

IL COMANDO E CONTROLLO

STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO
III REPARTO
UFFICIO REGOLAMENTI

N. 6379

MEMORIA
SULL'IMPIEGO DELLE GRANDI UNITÀ

(N. 900/A della serie dottrinale)

VOLUME IV
IL COMANDO E CONTROLLO



1987

STATO MAGGIOR DELL'ESERCITO
IN REPARTO
UFFICIO RECLUTAMENTI

AL V. C.

MEMORIA

SULL'IMPUGNAZIONE DELLE CRANDELLI

DEL 1908 DELLA COMMISSIONE

DEL 1908

IL COMITATO DI CONTROLLO



STATO MAGGIORE DELL'ESERCITO

III REPARTO UFFICIO REGOLAMENTI

Approvo la presente pubblicazione n. 6379 (n. 900/A della serie dottrinale), "Memoria sull'impiego delle Grandi Unità" – Volume IV – "Il comando e controllo", che sostituisce – per gli argomenti trattati – le circolari precedentemente in vigore.

Roma, 17 novembre 1987

IL CAPO DI SM DELL'ESERCITO

Ciro Di Martino



SPECCHIO DI DISTRIBUZIONE

Numero delle copie	Contrassegno numerico degli Enti
1	3, 9, 34, 35, 36, 38, 39, 51, 52, 53, 54, 56, 62, 63, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 85, 86, 89, 96, 97, 99, 100, 109, 110, 117, 119, 120, 121, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 142, 159, 161, 198, 206, 207, 208, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 227, 229, 233, 235, 236, 240, 241, 243, 258, 264, 267, 269, 273, 296, 300, 302, 312, 316, 320, 324, 329, 340, 342, 344, 349, 358, 360, 362, 364, 366, 368, 370, 372, 374, 376, 378, 380, 384, 385, 386, 387, 389, 390, 394, 400, 402, 406, 408, 410, 414, 416, 418, 420, 422, 424, 426, 428, 430, 431, 432, 433, 434, 435, 436, 438, 454, 457, 459, 461, 463, 464, 465, 466, 467, 473, 475, 481, 487, 488, 489, 490, 491, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 500, 501, 503, 504, 505, 506, 511, 512, 513, 514, 515, 516, 517, 518, 521, 522, 523, 524, 528, 532, 533, 534, 535, 536, 538, 539, 540, 541, 542, 549, 554, 555, 556, 557, 569, 570, 573, 587, 591, 599, 600, 603, 606, 607, 608, 610, 611, 612, 613, 614.
2	2, 8, 46, 47, 77, 78, 87, 88, 90, 91, 98, 102, 103, 104, 105, 106, 137, 138, 139, 140, 141, 148, 149, 150, 154, 156, 157, 158, 169, 231, 246, 247, 252, 265, 278, 280, 282, 284, 286, 288, 298, 301, 311, 315, 319, 323, 328, 333, 339, 341, 343, 345, 357, 359, 361, 363, 365, 367, 369, 371, 373, 375, 377, 379, 399, 401, 405, 407, 409, 413, 415, 417, 419, 421, 423, 425, 427, 429, 437, 452, 453, 455, 456, 458, 460, 462, 472, 474, 476, 479, 480, 502, 531, 552, 553, 568, 586, 590, 601, 602.
3	114, 115, 160, 194, 259, 260, 262, 291, 292, 293, 551.
4	126, 127.
5	93, 95, 101, 116, 136, 146, 171, 178, 186, 187, 188, 189, 196, 272, 277, 279, 281, 283, 285, 287, 297, 352, 445.
6	94.
7	347.
8	111, 113, 195.
9	183.
10	176, 190, 268.
11	112.
12	266.

Segue: **SPECCHIO DI DISTRIBUZIONE**

Numero delle copie	Contrassegno numerico degli Enti
14	185.
15	182, 184, 191, 257.
18	179.
20	170, 172.
25	177.
30	180.
50	175.
178	210.
450	164.
500	165.
1150	256.

La presente pubblicazione è stata diramata con i dati della classe 4.

REGISTRAZIONE DELLE AGGIUNTE E VARIANTI

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475	476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495	496	497	498	499	500	501	502	503	504	505	506	507	508	509	510	511	512	513	514	515	516	517	518	519	520	521	522	523	524	525	526	527	528	529	530	531	532	533	534	535	536	537	538	539	540	541	542	543	544	545	546	547	548	549	550	551	552	553	554	555	556	557	558	559	560	561	562	563	564	565	566	567	568	569	570	571	572	573	574	575	576	577	578	579	580	581	582	583	584	585	586	587	588	589	590	591	592	593	594	595	596	597	598	599	600	601	602	603	604	605	606	607	608	609	610	611	612	613	614	615	616	617	618	619	620	621	622	623	624	625	626	627	628	629	630	631	632	633	634	635	636	637	638	639	640	641	642	643	644	645	646	647	648	649	650	651	652	653	654	655	656	657	658	659	660	661	662	663	664	665	666	667	668	669	670	671	672	673	674	675	676	677	678	679	680	681	682	683	684	685	686	687	688	689	690	691	692	693	694	695	696	697	698	699	700	701	702	703	704	705	706	707	708	709	710	711	712	713	714	715	716	717	718	719	720	721	722	723	724	725	726	727	728	729	730	731	732	733	734	735	736	737	738	739	740	741	742	743	744	745	746	747	748	749	750	751	752	753	754	755	756	757	758	759	760	761	762	763	764	765	766	767	768	769	770	771	772	773	774	775	776	777	778	779	780	781	782	783	784	785	786	787	788	789	790	791	792	793	794	795	796	797	798	799	800	801	802	803	804	805	806	807	808	809	810	811	812	813	814	815	816	817	818	819	820	821	822	823	824	825	826	827	828	829	830	831	832	833	834	835	836	837	838	839	840	841	842	843	844	845	846	847	848	849	850	851	852	853	854	855	856	857	858	859	860	861	862	863	864	865	866	867	868	869	870	871	872	873	874	875	876	877	878	879	880	881	882	883	884	885	886	887	888	889	890	891	892	893	894	895	896	897	898	899	900	901	902	903	904	905	906	907	908	909	910	911	912	913	914	915	916	917	918	919	920	921	922	923	924	925	926	927	928	929	930	931	932	933	934	935	936	937	938	939	940	941	942	943	944	945	946	947	948	949	950	951	952	953	954	955	956	957	958	959	960	961	962	963	964	965	966	967	968	969	970	971	972	973	974	975	976	977	978	979	980	981	982	983	984	985	986	987	988	989	990	991	992	993	994	995	996	997	998	999	1000	1001	1002	1003	1004	1005	1006	1007	1008	1009	1010	1011	1012	1013	1014	1015	1016	1017	1018	1019	1020	1021	1022	1023	1024	1025	1026	1027	1028	1029	1030	1031	1032	1033	1034	1035	1036	1037	1038	1039	1040	1041	1042	1043	1044	1045	1046	1047	1048	1049	1050	1051	1052	1053	1054	1055	1056	1057	1058	1059	1060	1061	1062	1063	1064	1065	1066	1067	1068	1069	1070	1071	1072	1073	1074	1075	1076	1077	1078	1079	1080	1081	1082	1083	1084	1085	1086	1087	1088	1089	1090	1091	1092	1093	1094	1095	1096	1097	1098	1099	1100	1101	1102	1103	1104	1105	1106	1107	1108	1109	1110	1111	1112	1113	1114	1115	1116	1117	1118	1119	1120	1121	1122	1123	1124	1125	1126	1127	1128	1129	1130	1131	1132	1133	1134	1135	1136	1137	1138	1139	1140	1141	1142	1143	1144	1145	1146	1147	1148	1149	1150	1151	1152	1153	1154	1155	1156	1157	1158	1159	1160	1161	1162	1163	1164	1165	1166	1167	1168	1169	1170	1171	1172	1173	1174	1175	1176	1177	1178	1179	1180	1181	1182	1183	1184	1185	1186	1187	1188	1189	1190	1191	1192	1193	1194	1195	1196	1197	1198	1199	1200	1201	1202	1203	1204	1205	1206	1207	1208	1209	1210	1211	1212	1213	1214	1215	1216	1217	1218	1219	1220	1221	1222	1223	1224	1225	1226	1227	1228	1229	1230	1231	1232	1233	1234	1235	1236	1237	1238	1239	1240	1241	1242	1243	1244	1245	1246	1247	1248	1249	1250	1251	1252	1253	1254	1255	1256	1257	1258	1259	1260	1261	1262	1263	1264	1265	1266	1267	1268	1269	1270	1271	1272	1273	1274	1275	1276	1277	1278	1279	1280	1281	1282	1283	1284	1285	1286	1287	1288	1289	1290	1291	1292	1293	1294	1295	1296	1297	1298	1299	1300	1301	1302	1303	1304	1305	1306	1307	1308	1309	1310	1311	1312	1313	1314	1315	1316	1317	1318	1319	1320	1321	1322	1323	1324	1325	1326	1327	1328	1329	1330	1331	1332	1333	1334	1335	1336	1337	1338	1339	1340	1341	1342	1343	1344	1345	1346	1347	1348	1349	1350	1351	1352	1353	1354	1355	1356	1357	1358	1359	1360	1361	1362	1363	1364	1365	1366	1367	1368	1369	1370	1371	1372	1373	1374	1375	1376	1377	1378	1379	1380	1381	1382	1383	1384	1385	1386	1387	1388	1389	1390	1391	1392	1393	1394	1395	1396	1397	1398	1399	1400	1401	1402	1403	1404	1405	1406	1407	1408	1409	1410	1411	1412	1413	1414	1415	1416	1417	1418	1419	1420	1421	1422	1423	1424	1425	1426	1427	1428	1429	1430	1431	1432	1433	1434	1435	1436	1437	1438	1439	1440	1441	1442	1443	1444	1445	1446	1447	1448	1449	1450	1451	1452	1453	1454	1455	1456	1457	1458	1459	1460	1461	1462	1463	1464	1465	1466	1467	1468	1469	1470	1471	1472	1473	1474	1475	1476	1477	1478	1479	1480	1481	1482	1483	1484	1485	1486	1487	1488	1489	1490	1491
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

I N D I C E

<i>Premessa</i>	Pag. 1
---------------------------	--------

PARTE PRIMA GENERALITÀ

Capitolo I	- Generalità »	5
Capitolo II	- I principi del comando »	13
Capitolo III	- L'organizzazione di comando e controllo »	17

PARTE SECONDA ORGANIZZAZIONE DI COMANDO E CONTROLLO DEL CORPO D'ARMATA

Capitolo IV	- Articolazione e schieramento »	25
	Articolazione »	25
	Schieramento »	26
Capitolo V	- Il Posto Comando Avanzato (MAIN) . . . »	29
	Il nucleo Comandante »	30
	Il Centro operativo »	30
	Il Centro di supporto »	38
Capitolo VI	- Il Posto Comando Arretrato (REAR) . . »	43
	Il nucleo Vice Comandante »	43
	Il Centro operativo »	45
	Il Centro di supporto »	48

Capitolo VII	- Il Comando Zona delle Retrovie	Pag.	51
	Compiti	»	51
	Articolazione	»	52
Capitolo VIII	- I cambi di schieramento	»	53

PARTE TERZA ORGANIZZAZIONE DI COMANDO E CONTROLLO DELLA BRIGATA

Capitolo IX	- Articolazione e schieramento	Pag.	57
Capitolo X	- Il Posto Comando di Brigata	»	61
	L'Aliquota Principale	»	62
	L'Aliquota Alternata	»	68
	I cambi di schieramento	»	73

PARTE QUARTA FUNZIONAMENTO DEI COMANDI

Capitolo XI	- Generalità	Pag.	77
Capitolo XII	- Il coordinamento	»	81
Capitolo XIII	- Gli strumenti di lavoro	»	91
	Il metodo	»	91
	Le comunicazioni	»	93
	Forme di comunicazione	»	93
	Tipi di comunicazione	»	97
	Documenti di carattere addestrativo	»	105
	Documenti supplementari	»	107
Capitolo XIV	- La gestione della corrispondenza	Pag.	109
	Smistamento	»	109
	Circolazione	»	110

Procedimento dal basso in alto	Pag. 110
Procedimento dall'alto in basso	» 112
Elaborazione della corrispondenza	» 113
Corrispondenza in partenza	» 113

ALLEGATI

Allegato	A - La struttura gerarchico-funzionale	Pag. A/1
Allegato	B - Il metodo per la risoluzione dei problemi militari	» B/1
Allegato	C - La lettera	» C/1
Allegato	D - Il messaggio	» D/1
Allegato	E - Schema di appunto	» E/1
Allegato	F - Schema di sintesi	» F/1
Allegato	G - Le riunioni	» G/1
Allegato	H - Schema di Ordine d'Operazione	» H/1
Allegato	I - Schema di Ordine Logistico - Ammi- nistrativo	» I/1
Allegato	L - Esempio di Ordine d'Operazione per il movimento	» L/1
Allegato	M - Esempio di piano di difesa vicina	» M/1
Allegato	N - Le memorie	» N/1
Allegato	O - Le ricognizioni	» O/1

Allegato	P - Schema particolareggiato di rapporto sulla situazione operativa (SITREP) . . .	Pag. P/1
Allegato	Q - Esempio INTREP, INTSUM, SUPINTREP »	Q/1
Allegato	R - Esempio BOMREP, SHELREP, MORTREP »	R/1
Allegato	S - Esempio RICHIESTA DI CONCORSO AEREO »	S/1
Allegato	T - Documenti di esercitazione »	T/1
Allegato	U - Sistema automatizzato di comando e controllo (SIACCON) - Sistema campale di trasmissioni ed informazioni (CATRIN) »	U/1

PREMESSA

Il IV Volume della pubblicazione n. 900/A “Memoria sull’impiego delle Grandi Unità - Il comando e controllo” definisce i lineamenti di una organizzazione adeguata – fin dal tempo di pace – alle esigenze del campo di battaglia, in grado di reagire con tempestività a situazioni imprevedibili e di assicurare continuità di funzionamento anche in condizioni di degrado operativo.

Nella considerazione che presupposto indispensabile per l’efficienza di tale organizzazione è rappresentato dalla preparazione e dalla partecipazione attiva e convinta di tutti i suoi componenti, la Pubblicazione si ripromette di costituire guida pratica per il corretto espletamento della funzione di comando e controllo, senza peraltro vincolare i Comandanti e gli Stati Maggiori a rigidi schematismi procedurali.

A tal fine sono stati indicati i principi informativi, le strutture ed il loro funzionamento di massima, per l’impostazione e lo svolgimento delle varie attività, nonché i documenti di base che ne costituiscono il supporto procedurale.

La Pubblicazione riunisce, inoltre, esempi dei documenti di uso più frequente nell’attività degli Stati Maggiori delle Grandi Unità.

Vi è, infine, da sottolineare che sono attualmente in corso studi di sviluppo sul “Sistema campale di trasmissioni ed in-

formazioni" (CATRIN) e di fattibilità sul "Sistema automatizzato di comando e controllo" (SIACCON), che rappresentano il preludio al "decollo" di tutta la complessa sfera attinente all'attività di "comando, controllo, comunicazioni e informazioni" (C3I). Il completamento di tali studi segnerà un decisivo salto di qualità per l'esercizio del C3I, in pace e all'emergenza, attraverso l'utilizzazione integrale dell'automazione.

PARTE PRIMA

GENERALITÀ



CAPITOLO I

GENERALITÀ

1. Solo uno strumento militare programmato fin dal tempo di pace per soddisfare le esigenze di guerra può, all'emergenza, reagire con immediatezza senza crisi di transizione. È quindi indispensabile che i Comandi e gli Stati Maggiori siano perfettamente in grado di assolvere i loro compiti istituzionali (1) attraverso un corretto esercizio del "comando".

	Pag.
Il comando	5
Il controllo	6
La catena di comando . .	8

2. Il comando costituisce la fondamentale funzione che, garantendo l'impiego ottimale delle forze, conferisce all'organizzazione militare flessibilità, aderenza agli sviluppi della situazione, elevata reattività di fronte a situazioni impreviste e continuità di funzionamento anche in condizioni di degrado operativo.

3. Il comando si configura come il complesso delle attività attraverso le quali il Comandante esercita la *direzione* e

(1) Legge 11 luglio 1978, n. 382, art. 1: "... assicurare, in conformità al giuramento prestato e in obbedienza agli ordini ricevuti, la difesa della Patria e concorrere alla salvaguardia delle libere istituzioni e al bene della collettività nazionale nei casi di pubbliche calamità ...".

il *coordinamento* delle forze dipendenti per l'assolvimento dei compiti e la realizzazione degli scopi indicati dal livello superiore.

In particolare:

— la *direzione* ha lo scopo di definire i risultati da conseguire, le azioni, le risorse e le procedure per il soddisfacimento della missione.

Si esplica attraverso:

- la pianificazione/programmazione, che consiste nel tradurre in documenti le modalità per raggiungere un obiettivo coerente con la missione, dopo aver svolto un processo concettuale teso all'individuazione e alla scelta di una linea d'azione nelle sue linee generali;

- l'organizzazione, intesa a predisporre lo strumento, alla luce del compito, per il conseguimento del risultato prefissato;

- la definizione dei criteri per l'attivazione del flusso informativo;

— il *coordinamento*, ha come scopo la massima efficacia del sistema, da conseguire conferendo alle azioni unità e coerenza.

Si espleta tramite:

- una ordinata correlazione, nello spazio e nel tempo, tra le attività di direzione e le azioni svolte dagli organi dipendenti;

- l'integrazione di quanto stabilito da norme, ordini e direttive in vigore, con chiarimenti interpretativi e modalità esecutive.

Il *comando* non è mai disgiunto dal *controllo*, che si identifica nell'insieme delle attività che consentono di verifi-

care, a qualsiasi livello, il dinamico adeguamento delle attività di direzione e coordinamento alla situazione in atto.

Esso si esplica attraverso:

- la definizione della situazione e il suo costante aggiornamento;
- il rilevamento delle differenze tra i risultati conseguiti e quelli previsti;
- l'eventuale correzione necessaria.

4. La funzione di comando e controllo trae origine dall'autorità e dalla responsabilità conferite ad ogni Comandante al fine di addestrare e impiegare le unità dipendenti, di armonizzare le azioni e di verificare la rispondenza alla situazione degli ordini/direttive impartiti.

Per il suo espletamento il Comandante dispone di un sistema integrato, denominato sistema di comando e controllo, di complessità adeguata ai vari livelli ordinativi e caratterizzato da:

- struttura organizzativa di tipo gerarchico-funzionale (All. A): vertice unico, base molto ampia e livelli decisionali intermedi;
- raggruppamento del personale in organismi/organi differenziati per tipo di funzione da svolgere.

Tuttavia la rapidità delle operazioni sul moderno campo di battaglia, la notevole quantità di dati informativi provenienti dalle varie fonti nonché l'esigenza di assicurare la sua presenza dove necessario, non consentono — in linea di massima — al Comandante di svolgere in proprio il complesso lavoro connesso con le attività direzionali, di coordinamento e di controllo.

Egli si avvale, pertanto, dell'assistenza di idonei collaboratori per l'espletamento di alcune delle citate attività.

In tale ottica, il Comandante può delegare parte della

sua autorità — ma non la responsabilità — ad un gruppo di specialisti ordinati per funzioni in uno Stato Maggiore (1). **Restano peraltro di sua inalienabile competenza sia la decisione sulla linea da seguire sia la condotta della manovra.**

5. L'insieme dei Comandanti dei diversi livelli gerarchici, legati da rapporti di autorità e responsabilità, costituisce la "catena di comando" (fig. 1).

I criteri che regolano tali rapporti sono:

- la definizione, per ogni Comandante, di una precisa "area di responsabilità", entro la quale ha la facoltà di decidere liberamente l'impiego delle unità dipendenti e la totale responsabilità del risultato;

- l'assegnazione di compiti ed il relativo controllo dei risultati, al fine di garantire la coesione tra le singole aree di responsabilità di differente livello ordinativo, evitando zone di sovrapposizione e concentrazioni di potere decisionale;

- la realizzazione, fra le varie aree di livello paritetico, di un collegamento orizzontale ("cooperazione") (fig. 2) atto a mantenere un minimo di funzionalità nel caso che venga temporaneamente a mancare il collegamento verticale sulla catena di comando.

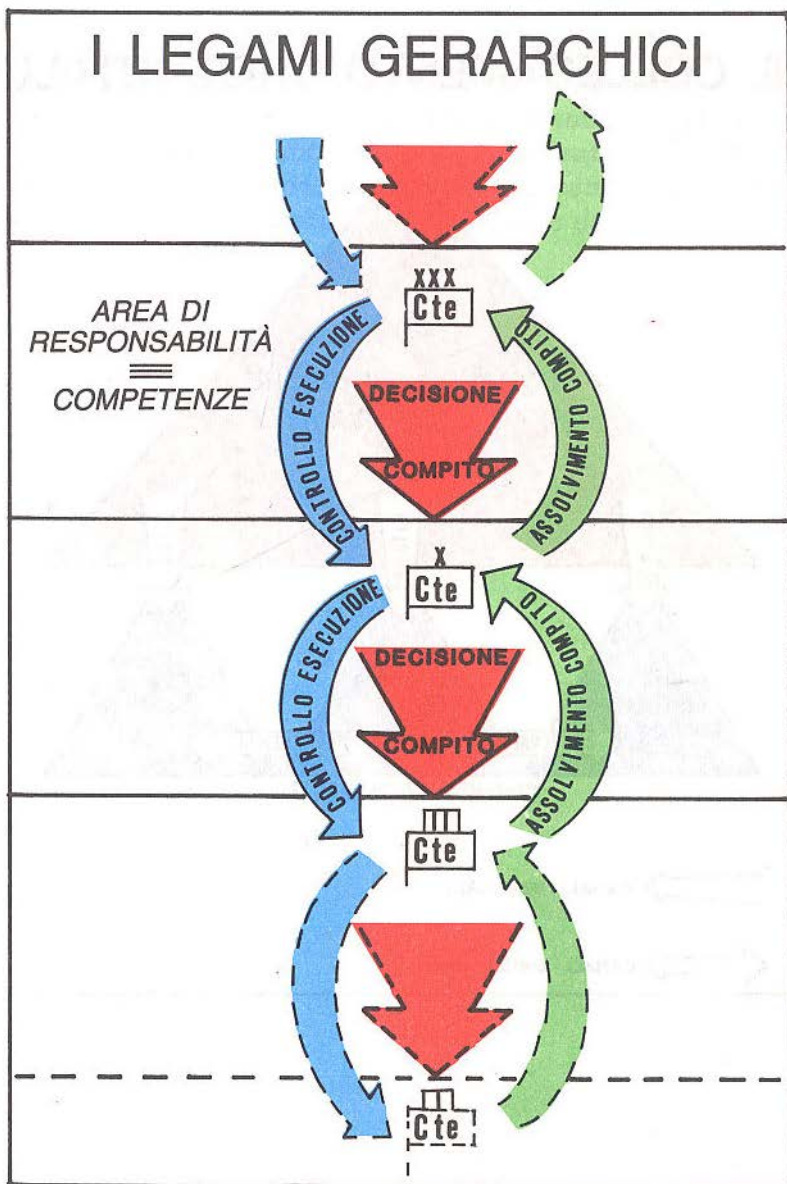
La definizione delle aree di responsabilità e l'assegnazione dei compiti originano una "cascata" di funzioni stretta-

(1) Lo Stato Maggiore assolve compiti di consulenza specifica e di assistenza di tipo funzionale, quali:

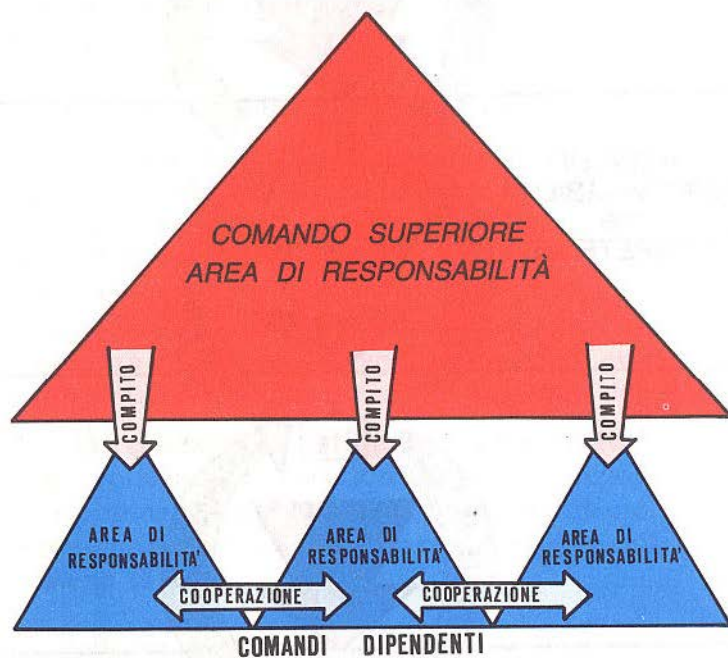
- individuazione delle soluzioni del problema anche sulla base di presumibili sviluppi;
- trasformazione delle decisioni in ordini;
- coordinamento dell'azione delle unità dipendenti;
- controllo delle attività.

LA CATENA DI COMANDO

I LEGAMI GERARCHICI



IL COLLEGAMENTO ORIZZONTALE



 **CANALI VERTICALI**

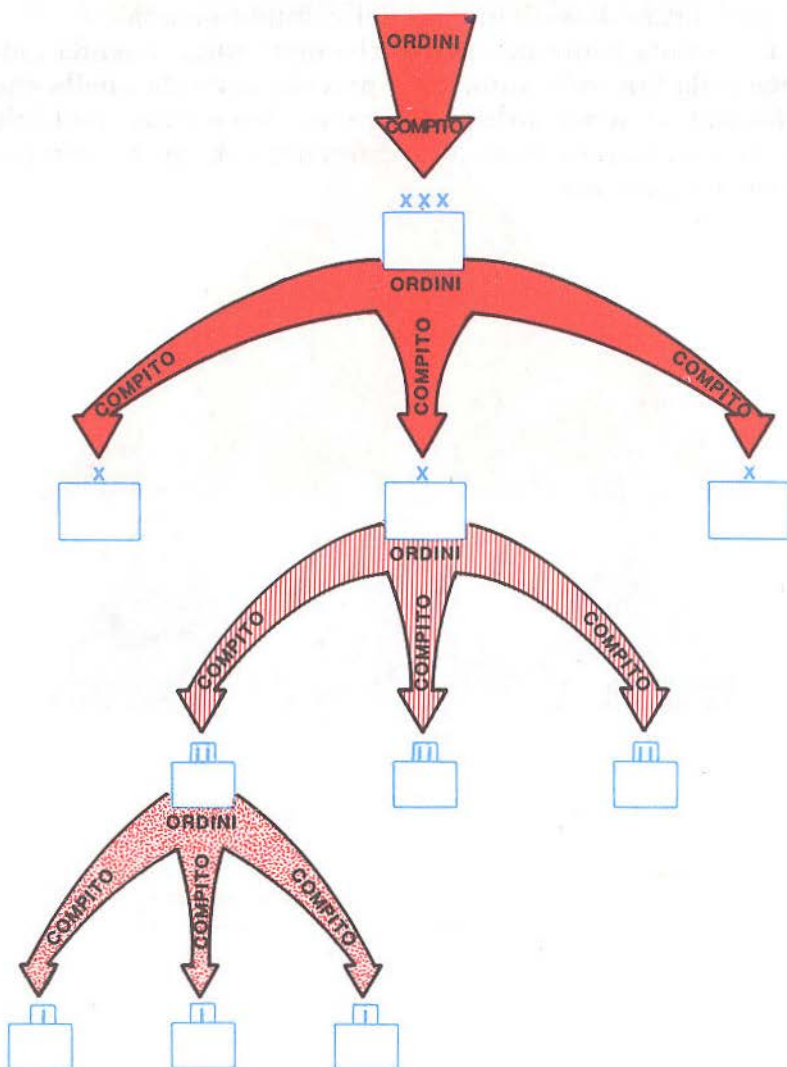
 **CANALI ORIZZONTALI**

mente interdipendenti che, scendendo lungo la scala gerarchica, si arricchiscono dei particolari relativi a ciascuna area (fig. 3).

I risultati conseguiti ai vari livelli, risalendo verso il vertice, assicurano l'assolvimento del compito generale.

È assolutamente necessario che ogni unità dipenda unicamente da una sola autorità, e precisamente da quella che ha facoltà di assegnarle il compito; dipendenze multiple sono da considerarsi fonti di interferenze e da proscriversi in qualsiasi situazione.

LA “CASCATA” DEI COMPITI



CAPITOLO II

I PRINCIPI DEL COMANDO

6. L'esercizio del comando deve informarsi ad alcuni principi che, se non rispettati, rischiano di infirmare l'intero sistema: sono quelli della *responsabilità, rapidità, sicurezza, semplicità, concretezza, continuità, iniziativa, aderenza e flessibilità*.

7. La *responsabilità* risponde all'esigenza di perseguire il rispetto delle singole aree definite dall'assegnazione dei compiti, al fine di evitare il fenomeno della centralizzazione tecnica di comando, che potrebbe limitare eccessivamente l'iniziativa dei dipendenti.

Le esigenze di sicurezza, tecnicismo ed economicità possono a volte comportare la necessità di uno stretto coordinamento, ma questo non deve indurre il Comandante ad entrare in particolari che esulano dalle sue competenze.

Tuttavia, la decentralizzazione, in pace e all'emergenza, di talune responsabilità non esime mai il Comando Superiore dal concorrere all'azione, ove necessario e/o richiesto, di quelli dipendenti.

	Pag.
La responsabilità	13
La rapidità	14
La sicurezza	14
La semplicità	14
La concretezza	14
La continuità	15
L'iniziativa	15
L'aderenza	15
La flessibilità	16

8. La *rapidità* di risposta alle varie sollecitazioni soddisfa l'esigenza di tenere il passo con il costante evolvere della situazione.

È necessario, quindi, dedicare ai problemi il tempo strettamente indispensabile, anche in relazione alla reale importanza che ciascuno di essi riveste.

In tale contesto è necessario:

- vagliare attentamente le priorità da attribuire;
- evitare inutili duplicazioni del lavoro;
- concentrarsi sui punti essenziali del proprio livello, demandando la definizione di quelli non indispensabili ai propri collaboratori.

9. La *sicurezza* è un principio esaltato dalle caratteristiche generali assunte dall'attuale ambiente operativo; in particolare, la disponibilità di sempre migliori realizzazioni tecnologiche impone, più che per il passato, l'adozione di misure tese alla salvaguardia dell'apparato militare dall'azione di penetrazione nemica.

10. La *semplicità* è la caratteristica fondamentale che deve contraddistinguere tutta l'organizzazione militare al fine di non creare artificiosità pericolose al suo interno, garantire rapidità e sicurezza lungo tutta la catena di comando e diminuire la vulnerabilità del sistema in situazioni di crisi.

11. La *concretezza* consiste nell'affrontare ciascun problema in aderenza alla situazione in atto, con spirito pratico ed obiettivo, teso a giungere a soluzioni che rientrino nei limiti della fattibilità.

A tale scopo è necessaria l'adozione di approcci realistici ai vari aspetti, evitando speculazioni che, snaturandone la sostanza, possono appesantire e complicare il lavoro o giungere a soluzioni non lineari o non pienamente rispondenti alle esigenze.

12. La *continuità* risponde all'esigenza di:

- evitare interruzioni alla pianificazione, alla organizzazione ed alla condotta delle operazioni;

- sopperire alla eventuale carenza di ordini, mediante la scelta — d'iniziativa — di soluzioni adeguate ai fini del conseguimento dello scopo dell'azione.

13. L'*iniziativa* si concreta nell'affrontare e risolvere — nella sfera delle proprie competenze, nel contesto delle direttive ricevute e in assenza di tempestivi e specifici ordini — i vari problemi non appena si presentano, senza inutili perdite di tempo, al fine di non compromettere le prospettive di successo.

Errore imperdonabile è quello di limitarsi a "riferire", rimanendo inerti in attesa di ordini. Col passare del tempo, infatti, ogni situazione, se non adeguatamente fronteggiata, è inevitabilmente destinata a deteriorarsi; parimenti, occasioni solo temporaneamente favorevoli saranno inesorabilmente perdute.

La soluzione a volte può dipendere dall'iniziativa dei singoli e questo fatto rappresenta un delicato aspetto del funzionamento dell'organizzazione militare.

Si tratta, infatti, in carenza di ordini, di adattare quelli già ricevuti o, in situazioni in rapida evoluzione, di individuare soluzioni autonome atte, comunque, ad assicurare il raggiungimento dello scopo definito dal livello superiore senza pericolosi indugi.

In qualunque occasione si potrà così mantenere il ritmo dell'azione conforme agli intendimenti prefissati.

Il criterio di base da seguire è quello della reazione immediata, decisa e risoluta, sempre coerente con le finalità da perseguire.

14. L'*aderenza* riguarda la rispondenza della pianificazione e della condotta:

- alle direttive — generali o specifiche — del Comandante;
- alla situazione in atto e alle sue possibili evoluzioni;
- alle capacità ed alle esigenze operative delle unità dipendenti.

Si realizza, in particolare, assicurando uno scambio assiduo di notizie nell'ambito dello stesso Comando, promuovendo tutte le attività del processo informativo e verificando le soluzioni individuate soprattutto in termini di fattibilità.

15. La *flessibilità* consente di:

- adeguare costantemente la pianificazione alle molteplici situazioni scaturite dalla realtà;
- rispondere, con immediatezza, ai repentini mutamenti dei parametri operativi.

Si ottiene con una articolazione degli organi del Comando atta a fronteggiare esigenze non ipotizzabili preventivamente; essa richiede, comunque, adeguata preparazione professionale e iniziativa.

CAPITOLO III

L'ORGANIZZAZIONE DI COMANDO E CONTROLLO

16. Il Comandante e il sistema che gli consente di svolgere la funzione di comando e controllo costituiscono nel loro insieme l'“organizzazione di comando e controllo”, la cui composizione è adeguata ai singoli livelli ordinativi.

	<i>Pag.</i>
Il Comandante	17
Lo Stato Maggiore	18

Le sue componenti principali sono, oltre al Comandante e allo Stato Maggiore, dei quali si indicano di seguito le caratteristiche generali, la struttura e le procedure, che saranno oggetto di specifica trattazione nei capitoli successivi.

17. Il Comandante è colui che impiega le forze alle dipendenze per assolvere i propri compiti, al fine di conseguire gli scopi indicati dal livello superiore.

È il primo responsabile dell'assolvimento della missione ed è l'unico che:

- decide in merito alla soluzione da adottare per risolvere i principali problemi interessanti le unità dipendenti;
- può dare ordini ai Comandanti direttamente subordinati;
- dipende da una sola autorità, l'unica che ha la facoltà di assegnargli la missione;
- è vincolato all'assolvimento della missione ricevuta;
- fruisce di una autonoma “area di responsabilità”;

entro la quale decide liberamente l'impiego delle forze assegnate e risponde personalmente del risultato conseguito.

Ha, come naturale sostituto, un Vice Comandante al quale può anche delegare talune delle proprie funzioni, secondo quanto ritiene di volta in volta opportuno.

Dispone, ai maggiori livelli, di uno Stato Maggiore cui può delegare determinate funzioni in via temporanea o permanente.

Conserva, in ogni caso, la piena responsabilità delle funzioni delegate.

Oltre che dello Stato Maggiore, si avvale, normalmente, di consulenti, quali i Comandanti d'Arma, per aspetti di specifico interesse.

18. Lo Stato Maggiore è un organismo costituito al livello dei vertici della F.A. e nell'ambito dei Comandi di Regione Militare e di Grande Unità, con il compito di fornire al rispettivo Comandante il necessario supporto decisionale.

Posto alle dirette dipendenze del Comandante, lo SM non esercita in proprio funzioni di comando; **pertanto gli ordini sono impartiti sempre ed unicamente in nome del Comandante e sotto la sua responsabilità.**

19. Lo Stato Maggiore è costituito da esperti e tecnici, ordinati per funzioni, che espletano le seguenti attività:

- acquisizione continua dei dati di interesse, valutazione della situazione e previsione della sua evoluzione, allo scopo di individuare tempestivamente i problemi da risolvere;

- ricerca delle possibili soluzioni ai problemi individuati, valutazione dei relativi aspetti negativi e positivi e loro presentazione al Comandante per la decisione;

- trasformazione della decisione del Comandante in ordini/direttive e conseguente controllo della loro corretta attuazione e dei risultati conseguiti;

- coordinazione delle attività degli organismi/organismi dipendenti, ai fini dell'assolvimento della missione;
- consulenza specialistica nei confronti degli organismi/organismi subordinati.

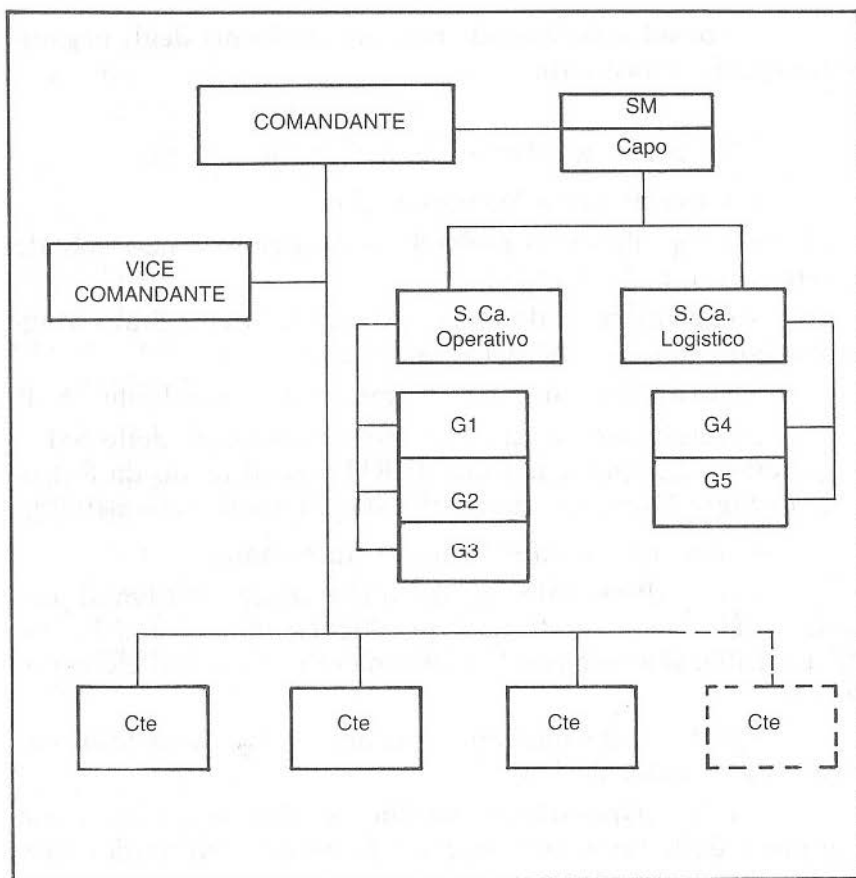
20. Lo Stato Maggiore è articolato su (fig. 4):

- Capo di Stato Maggiore, che:
 - dirige l'attività dello Stato Maggiore e ne risponde direttamente al Comandante;
 - garantisce l'aderenza dell'attività dello Stato Maggiore agli intendimenti del Comandante;
 - costituisce il naturale tramite tra Comandante e SM;
 - esercita azione di comando sul personale dello SM.
- Nelle G.U. cpls. e nei Cdi di RM è coadiuvato da Sottocapi di Stato Maggiore, preposti a specifici settori di attività;

— quattro o cinque branche funzionali:

- G/1 - (Personale): segue la situazione relativa al personale della unità e studia i problemi connessi con la migliore utilizzazione e con la massima efficienza dell'elemento umano;
- G/2 - (Informazioni): presiede all'attività informativa e controinformativa;
- G/3 - (Operazioni): studia i problemi connessi con l'impiego delle forze per assolvere i compiti dell'unità e presiede all'attività addestrativa;
- G/4 - (Logistica): segue la situazione logistica dell'unità prevedendone i possibili sviluppi e assicura la massima efficienza dei mezzi e dei materiali;
- G/5 - (presente ai maggiori livelli di comando per i rapporti con le Autorità Civili): mantiene i contatti con le autorità politiche ed amministrative dell'area in cui l'unità opera e si occupa dei problemi relativi agli evacuati, ai profughi e ai rifugiati.

ARTICOLAZIONE DELLO STATO MAGGIORE



Queste branche costituiscono l'intelaiatura di base in cui si articola uno SM.

Frequentemente, soprattutto in tempo di pace, essa viene integrata da gruppi di lavoro "ad hoc" per lo sviluppo di determinate attività.

Detti gruppi di lavoro possono, in alternativa, operare in forma autonoma nell'ambito dello Stato Maggiore, ovvero essere aggregati ad una delle cellule fondamentali in cui esso si articola.

È essenziale, in tale ottica, che i rapporti di dipendenza e i settori di responsabilità siano definiti con assoluta chiarezza.

Nell'ambito di uno Stato Maggiore operano, inoltre, organi di collegamento, decentrati da altri Comandi o da unità di supporto della stessa o di altre F.A., che hanno la funzione di agevolare la collaborazione tra Comandi o tra Comandi e unità.

PARTE SECONDA

**ORGANIZZAZIONE DI COMANDO E CONTROLLO
DEL CORPO D'ARMATA**

CAPITOLO IV

ARTICOLAZIONE E SCHIERAMENTO

21. In operazioni, il Comando del Corpo d'Armata si articola in Posto Comando Avanzato (MAIN) e Posto Comando Arretrato (REAR).

Il MAIN, inoltre, può enucleare un Posto Comando "tattico" (PC tat.), caratterizzato da estrema leggerezza e mobilità (di norma su aeromobile), al fine di consentire al Comandante di esercitare con tempestività la sua azione in aderenza agli sviluppi della situazione.

Per soddisfare le esigenze connesse con le attività che si svolgono nella zona delle retrovie, il Comando del C.A. si avvale di un Comando Militare di Zona predesignato che, all'emergenza, assume le funzioni di Comando Zona delle Retrovie (Cdo Zo. Retr.).

Si avvale, inoltre, dei Comandi d'Arma, per l'impiego coordinato dei supporti tattici alle dirette dipendenze.

I criteri posti a base del funzionamento dei PC del C.A. sono i seguenti:

— gravitazione sul MAIN delle attività di pianificazione e di condotta in campo tattico-informativo e di quelle inerenti all'impiego dei supporti tattici e al coordinamento dei concorsi di altre Forze Armate;

— gravitazione sul REAR delle attività riguardanti il personale e di pianificazione e condotta in campo logistico-

	<i>Pag.</i>
Articolazione	25
Schieramento	26

amministrativo;

- prosecuzione da parte di un solo PC dello svolgimento di tutte le attività di comando e controllo, essenziali alla condotta delle operazioni, in caso di neutralizzazione o spostamento dell'altro.

Il Capo di SM del C.A. è responsabile, nei confronti del Comandante, del funzionamento dei due PC (MAIN e REAR) di cui indirizza e coordina le attività.

Si avvale:

- dei due SCa. SM per il funzionamento dei due Posti Comando;

- del Comandante del Reparto Comando del C.A. per il coordinamento delle attività di supporto logistico sia del MAIN sia del REAR.

22. In linea di massima, i PC del C.A. si schierano inizialmente:

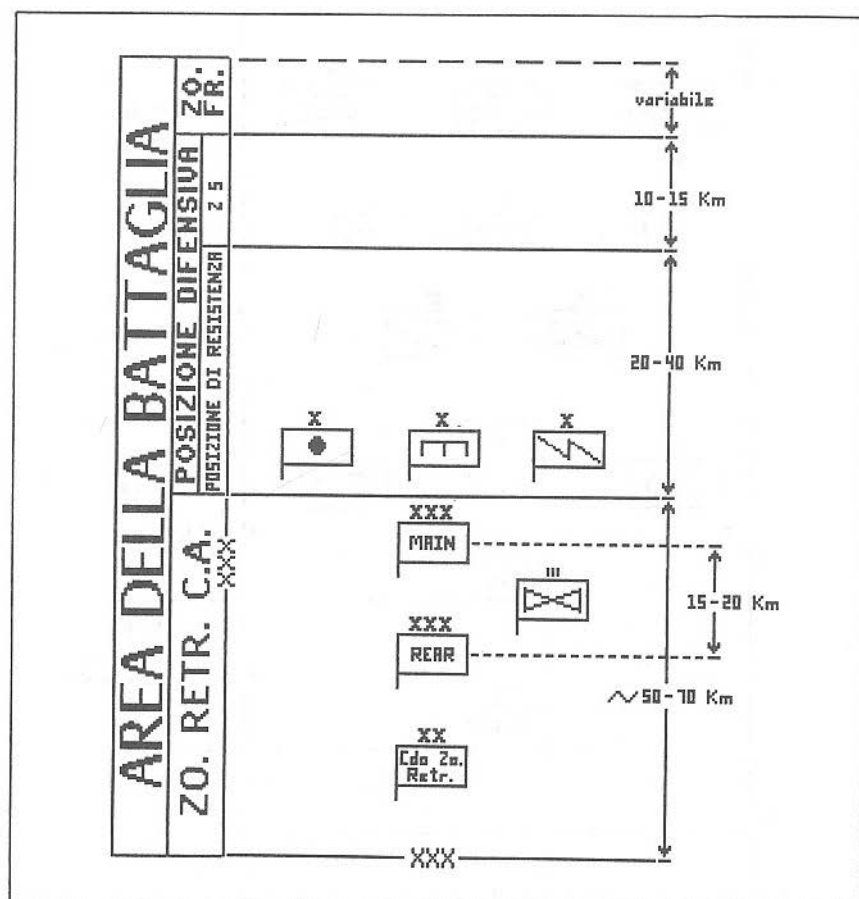
- nelle operazioni difensive (fig. 5), il MAIN in corrispondenza del margine anteriore della Zo.Reatr.C.A., mentre il REAR in posizione più arretrata a distanza di sicurezza rispetto al MAIN (15 - 20 Km).

In tale contesto i Cdi d'Arma si dislocano in corrispondenza del margine posteriore della P.R. a distanza di sicurezza dal MAIN e tale da garantire, comunque, i collegamenti con le unità dipendenti, mentre il Cdo Zo.Reatr. in posizione centrale nell'ambito della Zo.Reatr.C.A.;

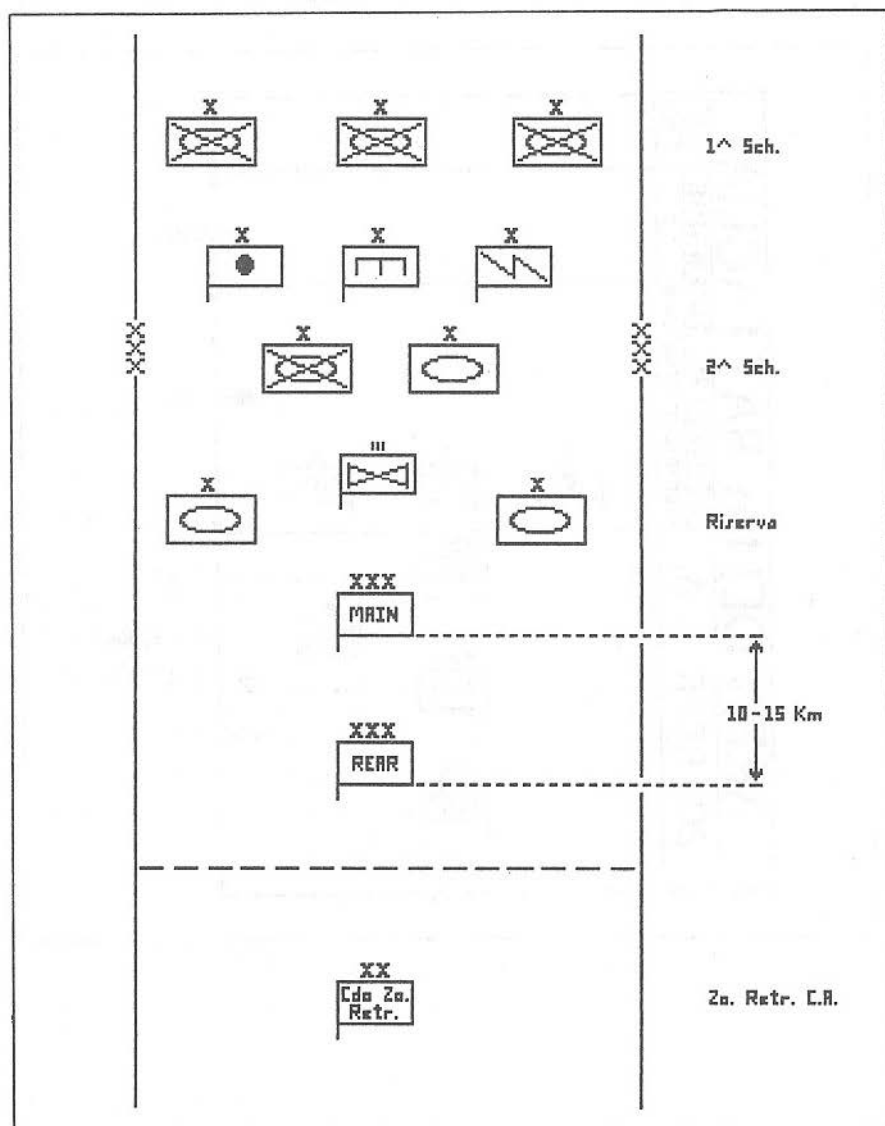
- nelle operazioni offensive e controffensive (fig. 6), il MAIN a tergo delle zone di dislocazione delle G.U.el. in riserva, mentre il REAR in posizione più arretrata a distanza di sicurezza rispetto al MAIN (10 - 15 Km).

I Cdi d'Arma si dislocano a tergo delle G.U.el. in 1ª Schiera, mentre il Cdo Zo.Reatr. in posizione centrale nell'ambito della Zo.Reatr.C.A..

SCHIERAMENTO INIZIALE DEI POSTI COMANDO
DEL CORPO D'ARMATA
(OPERAZIONI DIFENSIVE)



SCHIERAMENTO INIZIALE DEI POSTI COMANDO
DEL CORPO D'ARMATA
(OPERAZIONI OFFENSIVE)



CAPITOLO V

IL POSTO COMANDO AVANZATO (MAIN)

23. Nel MAIN risiede il Capo di Stato Maggiore del C.A., il quale:

— coordina in prima persona l'attività del MAIN ed emana direttive in merito al funzionamento del REAR;

— tiene costantemente informato il Cte sulla situazione della G.U., specie per quanto concerne l'efficienza operativa;

— segue e controlla lo svolgimento dell'azione in corso, sottoponendo alle decisioni del Comandante le eventuali modifiche, imposte dall'andamento del combattimento, alle ipotesi formulate in sede di pianificazione;

— promuove, su ordine del Cte o d'iniziativa, lo studio delle azioni successive definendo, per ciascuna di esse, ipotesi di soluzione e lineamenti organizzativi;

— definisce tutti gli elementi atti a tradurre in piani e ordini le decisioni del Cte;

— predispone gli spostamenti di entrambi i PC e ne regola l'effettuazione;

— formula e dirama le direttive per la sicurezza dei PC;

	<i>Pag.</i>
Il MAIN	29
Il nucleo Cte	30
Il Centro operativo	30
Il Centro di supporto . .	38

— indirizza le attività connesse con la sicurezza della Zo. Retr. C.A.;

— si avvale del Comandante del Reparto Comando del C.A. per il coordinamento delle attività di supporto logistico del MAIN e del REAR.

Il Posto Comando Avanzato si articola su (fig. 7):

- nucleo Comandante (nu. Cte);
- Centro operativo (C. opv.);
- Centro di supporto (C. spt.).

IL NUCLEO COMANDANTE

24. Il nu. Cte è costituito dal Comandante del C.A., dal suo Aiutante di Campo e dal personale e dai mezzi strettamente indispensabili al soddisfacimento delle esigenze di vita, di movimento e di collegamento del nucleo stesso (1).

IL CENTRO OPERATIVO

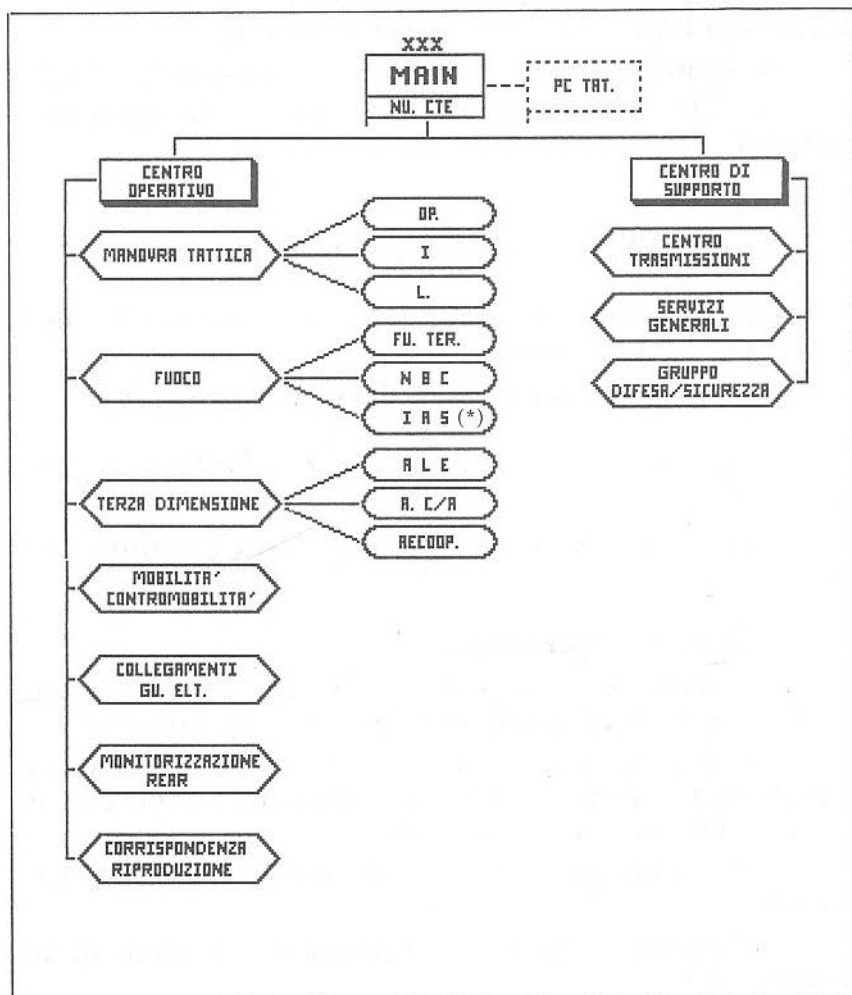
25. GENERALITÀ

Il Centro operativo, retto dal Sottocapo di SM operativo, riunisce le cellule che esplicano funzioni connesse con la manovra tattica, il fuoco, la mobilità e contromobilità, i collegamenti, l'utilizzazione della terza dimensione, la monitoraggio del REAR, nonché la gestione della documentazione.

Le cellule, operando in stretta connessione, provvedono a:

(1) Piloti di aeromobile o di veicoli cingolati/ruotati, specializzati delle trasmissioni e relativi mezzi.

ARTICOLAZIONE DEL POSTO COMANDO AVANZATO (MAIN)



(*) IAS: impiego armi speciali

- individuare le possibili soluzioni del problema operativo da sottoporre al Comandante;
- pianificare, sulla base del disegno di manovra formulato dal Comandante, la manovra tattica;
- coordinare la manovra logistica con quella tattica;
- definire gli elementi necessari per la condotta della battaglia.

26. LA CELLULA MANOVRA TATTICA

La cellula manovra tattica (1), è retta dal Capo Ufficio Operazioni ed Addestramento (G3) e si articola su:

- nucleo operazioni, retto dal Capo Sezione Operazioni;
- nucleo informazioni, retto dal Capo Ufficio Informazioni (G2);
- nucleo logistico, retto da un Ufficiale dell'Ufficio Logistico.

a. Il **nucleo operazioni**:

- segue le operazioni in corso ed elabora, d'intesa con le altre branche interessate, le previsioni operative;
- propone l'adozione dei provvedimenti immediati imposti dall'andamento del combattimento e provvede all'aggiornamento costante della pianificazione;
- propone gli eventuali rinforzi da richiedere al Cdo Superiore;
- traduce in ordini le disposizioni e le direttive del Comandante;

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del MAIN, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

— dirige l'attività organizzativa per dare attuazione alle decisioni del Comandante conseguenti a variazioni di situazione;

— coordina la pianificazione, l'organizzazione e l'erogazione del fuoco di sostegno aereo, di artiglieria e dell'ALE;

— coordina le attività intese a garantire la sicurezza della Zo.Reptr. C.A. da offese nemiche, avvalendosi, a tale scopo, del Cdo Zo. Retr.;

— è responsabile dell'aggiornamento dei documenti relativi alla situazione delle forze amiche;

— dirige e coordina le attività inerenti alla guerra psicologica e al piano di inganno in collaborazione con il nucleo "I";

— compila il piano di difesa vicina del MAIN.

b. Il nucleo informazioni:

— pianifica, dirige e promuove la ricerca informativa nell'ambito della zona di responsabilità della G.U.;

— definisce e tiene a giorno la situazione nemica;

— individua gli obiettivi remunerativi per l'impiego del fuoco nucleare e convenzionale e gli indizi di probabile impiego di armi NBC da parte del nemico;

— coordina le richieste di missioni di esplorazione aerea;

— dirige e coordina l'attività controinformativa e anti-C3I (1);

— assiste il nucleo operazioni nella compilazione del piano di inganno e di quelli relativi alla guerra psicologica.

A tale scopo il nucleo svolge attività di ricerca mediante il coordinamento delle unità di sorveglianza del campo di battaglia ed acquisizione obiettivi, l'interpretazione di fotografie aeree, nonché l'esame dei documenti nemici catturati e

(1) C3I: comando, controllo, comunicazioni e informazioni.

l'interrogatorio di prigionieri, rifugiati, disertori ed agenti nemici. Per l'espletamento dei suoi compiti il nucleo si avvale altresì dell'attività di ricerca svolta dalle unità dipendenti e laterali e dal Comando Superiore.

c. Il nucleo logistico:

- si tiene in collegamento con il REAR, tramite la cellula monitoraggio REAR, al fine di disporre costantemente della situazione logistica aggiornata;
- concorre alla soluzione del problema operativo;
- riceve dal Capo di SM disposizioni che, tradotte in direttive, hanno lo scopo di adeguare costantemente l'organizzazione logistica alle esigenze tattiche;
- prospetta eventuali difficoltà, che potrebbero condizionare lo sviluppo delle operazioni in corso e/o future.

27. LA CELLULA FUOCO (1)

La cellula fuoco (2), retta da un Ufficiale del Cdo a., designato dal Comandante dell'a. del C.A. ed articolata in nucleo fuoco terrestre, impiego armi speciali (IAS) e difesa NBC:

- concorre alla soluzione del problema operativo per quanto attiene all'impiego del fuoco;
- controlla le attività inerenti alla pianificazione del fuoco;
- redige gli elementi relativi all'impiego del fuoco da inserire nell'ordine di operazione (3);

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del MAIN, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

(2) Ne fanno parte Ufficiali dello SM del C.A. e del Cdo a. di C.A. .

(3) Vds. Allegato C allo STANAG n. 2014.

- indirizza e coordina le attività NBC;
- tratta i problemi connessi con l'impiego delle armi speciali.

28. LA CELLULA TERZA DIMENSIONE (1)

La cellula terza dimensione (2), retta da un Ufficiale designato dal Capo di SM del C.A. ed articolata in un nucleo ALE, a. c/a ed aerocooperazione:

- concorre alla soluzione del problema operativo per quanto di competenza;
- redige gli elementi relativi all'impiego degli aeromobili dell'ALE, delle forze aerotattiche e dei mezzi della a. c/a, da inserire nell'Ordine d'Operazione;
- predispone il collegamento tattico con gli organi di controllo della difesa aerea;
- elabora, per quanto di competenza, e dirama le disposizioni per il controllo e l'utilizzazione dello spazio aereo;
- provvede all'elaborazione delle richieste di concorso aereo offensivo, attribuendo loro un ordine di priorità, ed alla gestione delle missioni assegnate.

29. LA CELLULA MOBILITÀ/CONTROMOBILITÀ (1)

La cellula mobilità/contromobilità (3), retta da un Ufficiale del Cdo g., designato dal Comandante del g. di C.A.:

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del MAIN, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

(2) È composta da Ufficiali dello SM del C.A., tra cui l'ALO, l'Ufficiale addetto all'impiego dell'ALE e da personale dell'a. c/a.

(3) Ne fanno parte Ufficiali dello SM del C.A. e del Cdo g. di C.A. .

- concorre alla soluzione del problema operativo per l'impiego delle unità del genio;
- redige gli ordini relativi all'impiego del genio (1);
- valuta le richieste d'intervento del genio inoltrate dalle unità dipendenti e formula proposte in merito al loro accoglimento.

30. LA CELLULA COLLEGAMENTI/GUERRA ELETTRONICA (2)

La cellula collegamenti/guerra elettronica (3), retta da un Ufficiale del Cdo t., designato dal Comandante delle t. del C.A.:

- concorre all'attività concettuale e decisionale, fornendo elementi di valutazione per l'impiego delle unità delle trasmissioni e di guerra elettronica;
- concorre alla definizione dei criteri organizzativi delle strutture delle comunicazioni;
- conduce le attività organizzative di propria competenza, concretizzandole in studi, progetti, ordini e prescrizioni, in aderenza ai vincoli operativi e tecnici imposti dal Comando Superiore;
- esplica, in collaborazione con il nucleo informazioni, le funzioni inerenti all'attività di guerra elettronica e redige i relativi documenti (4);

(1) Vds. Allegato D allo STANAG n. 2014.

(2) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del MAIN, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

(3) Ne fanno parte Ufficiali dello SM del C.A. e del Cdo t. di C.A. .

(4) Vds. Allegato F allo STANAG n. 2014.

— coordina le attività organizzative delle trasmissioni e di guerra elettronica delle Grandi Unità dipendenti;

— coordina la realizzazione dei collegamenti con gli organi delle altre Forze Armate, dei Corpi Armati dello Stato e degli Enti civili;

— concorre alla definizione dei provvedimenti atti a salvaguardare la sicurezza delle telecomunicazioni;

— sovrintende alle attività riguardanti l'organizzazione, il funzionamento e la sicurezza della cifra e degli impianti TLC classificati;

— collabora con il nucleo "I" nel campo del Servizio Informazioni Operativo.

31. LA CELLULA MONITORIZZAZIONE REAR (1)

La cellula monitorizzazione REAR, retta da un Ufficiale designato dal Sottocapo di SM logistico, segue in ogni momento la situazione del REAR e garantisce l'assolvimento dei compiti in caso di sua neutralizzazione o spostamento.

Fornisce i dati essenziali al nucleo logistico della cellula "manovra tattica".

32. LA CELLULA CORRISPONDENZA/RIPRODUZIONE

La cellula corrispondenza/riproduzione, retta dal Capo Sezione Segreteria Speciale:

— riceve, registra e smista i messaggi e i documenti in arrivo al Centro operativo e provvede all'inoltro di quelli in partenza;

— riproduce i documenti che devono essere diramati all'interno e all'esterno del PC.

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle "Informazioni (C.A.S.I.) del MAIN nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

IL CENTRO DI SUPPORTO

33. GENERALITÀ

Il Centro di supporto, retto dal Cte del Rep. Cdo, ha lo scopo di garantire il soddisfacimento delle esigenze di vita, di sicurezza e di collegamento del MAIN.

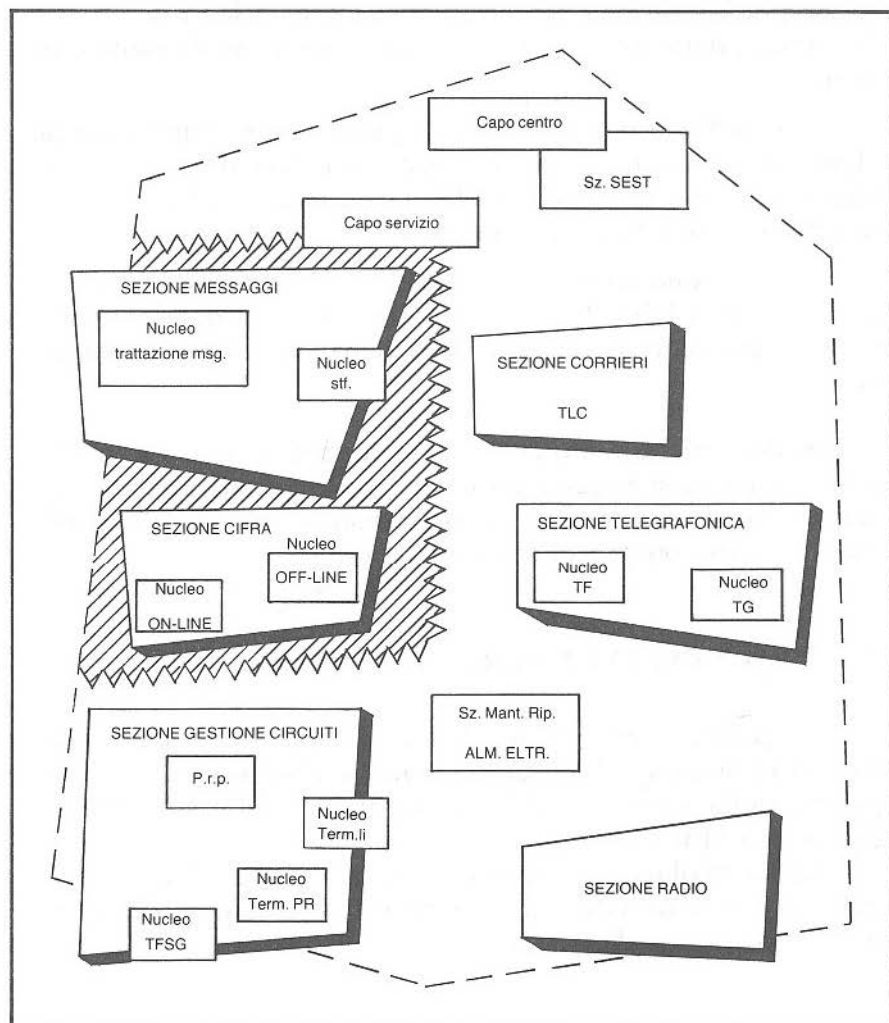
Esso comprende il Centro trasmissioni, la cellula servizi generali e il gruppo difesa/sicurezza.

34. IL CENTRO TRASMISSIONI

Il Centro trasmissioni (fig. 8) si schiera in prossimità del Centro operativo, ha mobilità adeguata alle esigenze del MAIN ed è composto da:

- Capo centro;
- Capo servizio;
- sezione messaggi, comprendente personale e mezzi per le attività di trattazione dei messaggi e la distribuzione interna nell'ambito del Posto Comando;
- sezione cifra, comprendente gli elementi per la cifratura e decifratura delle comunicazioni scritte;
- sezione corrieri TLC, comprendente personale e mezzi per la registrazione, il trasporto e la consegna dei messaggi a distanza dal Posto Comando;
- sezione telegrafonica, comprendente personale e mezzi per la ricezione e la trasmissione del traffico telegrafico non classificato e la gestione di quello telefonico;
- sezione radio, comprendente personale e mezzi per l'attivazione delle stazioni radio e la gestione delle relative comunicazioni;

COSTITUZIONE ORIENTATIVA DI UN CENTRO TRASMISSIONI



AREA RISERVATA

— sezione gestione circuiti, comprendente personale e mezzi per la gestione dei circuiti telefonici, telegrafici, dati e fac-simile, delle giunzioni di trasmissioni in ponte radio e fisiche;

— sezione manutenzione, riparazione e alimentazione elettrica, destinata ad intervenire sui mezzi del centro trasmissioni per mantenerli in efficienza, nonché ad assicurare la relativa alimentazione elettrica;

— sezione segreteria e statistica, comprendente personale per le attività di segreteria e di raccolta dei dati statistici concernenti il traffico, l'efficienza delle trasmissioni, ecc..

Nello schieramento del Centro trasmissioni, alcuni mezzi possono trovarsi raggruppati per tipo e situati anche a distanza di sicurezza dal Centro trasmissioni stesso, costituendo centri ponti radio e centri radio.

35. LA CELLULA SERVIZI GENERALI

La cellula servizi generali è costituita da personale del Reparto Comando, il cui Comandante è responsabile dell'impianto, della gestione e del mantenimento delle attrezzature dell'intero MAIN.

In particolare, la cellula garantisce il soddisfacimento delle esigenze di vita del personale e realizza, se del caso, una zona/striscia di atterraggio.

36. IL GRUPPO DIFESA/SICUREZZA

Il gruppo difesa/sicurezza, avvalendosi di elementi del reparto Carabinieri organico e di un plotone difesa vicina del Rep. Cdo, provvede alla:

— vigilanza, ai fini della tutela del segreto e del controllo del personale che accede e circola nell'area del Centro operativo e del Centro trasmissioni;

— sorveglianza e primo intervento contro tentativi di attacco e di sabotaggio al MAIN.

CAPITOLO VI

IL POSTO COMANDO ARRETRATO (REAR)

37. Il Posto Comando Arretrato, retto dal SCa. SM L., si articola (fig. 9) su:

- nucleo Vice Comandante (nu. V. Cte);
- Centro operativo (C. opv.);
- Centro di supporto (C. spt.).

	<i>Pag.</i>
Il nucleo Vice Cte	43
Il Centro operativo	45
Il Centro di supporto . .	48

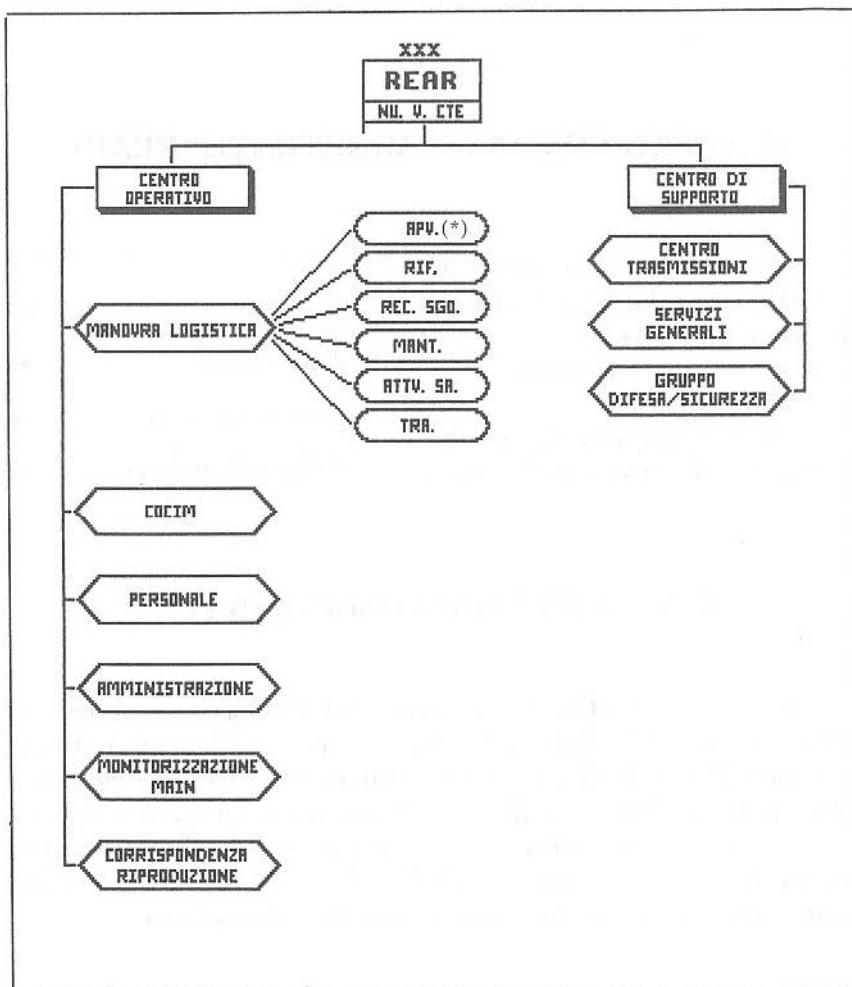
IL NUCLEO VICE COMANDANTE

38. Il nu. V. Cte è costituito dal Vice Comandante del C.A., dal suo Ufficiale Addetto, dal personale e dai mezzi strettamente indispensabili al soddisfacimento delle esigenze di vita, di movimento e di collegamento (1) del nucleo stesso.

Si tiene costantemente aggiornato sull'evoluzione della manovra tattica e logistica, al fine di sostituire il nucleo Comandante del MAIN in caso di sua neutralizzazione.

(1) Piloti di aeromobile o di veicoli cingolati/ruotati, specializzati delle trasmissioni e relativi mezzi.

**ARTICOLAZIONE DEL
POSTO COMANDO ARRETRATO (REAR)**



(*) APV. = Approvvigionamenti

IL CENTRO OPERATIVO

39. GENERALITÀ

Il Centro operativo del REAR, retto dal Ca.Uf.L. (G4), riunisce le cellule che esplicano funzioni di carattere logistico amministrativo, riguardanti il personale e la cooperazione civile-militare.

40. LA CELLULA MANOVRA LOGISTICA (1)

La cellula manovra logistica (ma.L.), retta dal Ca. Sz. SM dell'Uf.L., articolata in nuclei funzionali (approvvigionamenti, rifornimenti, recuperi e sgomberi, mantenimento, attività sanitarie e trasporti):

- effettua studi previsionali sull'organizzazione logistica al fine del suo adeguamento alle esigenze della manovra tattica, avvalendosi dei Capi Servizio, dei quali coordina le attività;

- redige l'Ordine Logistico-Amministrativo;

- formula le richieste di rifornimenti al Cdo Superiore e provvede al coordinamento delle richieste urgenti inoltrate dai Comandi dipendenti;

- aggiorna con continuità la situazione quantitativa e qualitativa dei vari mezzi logistici;

- tiene informato il MAIN sulla situazione logistica del C.A.;

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del REAR, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON)
- vds. All. U.

— redige e dirama gli ordini, le tabelle e i grafici per i movimenti per via ordinaria (1);

— si avvale del Cdo unità di supporto per adeguare il dispositivo logistico alle esigenze tattiche, secondo le direttive del Ca. SM.

41. LA CELLULA COOPERAZIONE CIVILE-MILITARE (2)

La cellula cooperazione civile-militare (COCIM), retta dal Ca. Sz. COCIM (G5), in collegamento con le competenti Autorità Civili, elabora direttive in merito:

— all'impiego delle unità dipendenti per i concorsi in caso di calamità naturali o di perturbazione dell'ordine pubblico, ovvero per interventi di pubblica utilità;

— alle attività riguardanti le popolazioni civili (soccorsi, evacuazioni, raccolta rifugiati e sfollati, ecc.) nel quadro dell'Organizzazione di Emergenza di Zone Eccezionalmente Danneggiate (OEZED).

42. LA CELLULA PERSONALE (2)

La cellula personale (Pers.), retta dal Ca. Uf. Pers. (G1):

— tratta i problemi d'impiego del personale e gli aspetti giuridico-amministrativi ad essi connessi;

— custodisce e aggiorna la documentazione del personale del Cdo del C.A.;

— disbriga le pratiche per la concessione delle ricompense e delle decorazioni;

(1) Vds. STANAG n. 2041.

(2) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del REAR, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

- coordina l'impiego del personale civile;
- tiene a giorno l'Ordine di battaglia del C.A.;
- provvede alla supervisione ed al coordinamento del "rifornimento di personale";
- gestisce i problemi del personale che hanno riflessi nel campo giuridico-disciplinare e assistenziale, avvalendosi anche del Dirigente del Servizio Assistenza Spirituale.

43. LA CELLULA AMMINISTRAZIONE (1)

La cellula amministrazione (amm.), retta dal Ca. Sz. amm.:

- fornisce consulenza sull'impiego dei fondi e sull'applicazione delle norme amministrative;
- controlla l'attività amministrativa del C.A. .

44. LA CELLULA MONITORIZZAZIONE MAIN (1)

La cellula monitorizzazione MAIN, retta da un Ufficiale designato dal SCa. SM opv., deve essere in grado di consentire il funzionamento del REAR quale Comando alternato, almeno per i compiti essenziali, in caso di neutralizzazione o di spostamento del MAIN.

A tal fine la cellula deve essere in grado di:

- seguire lo sviluppo delle operazioni in corso;
- aggiornare con continuità tutti i documenti tattici, informativi e logistici elaborati presso il Centro operativo del MAIN, accertandone periodicamente la completezza;
- assumere, quando necessario, le funzioni svolte normalmente dal centro operativo MAIN per la condotta delle operazioni, dandone tempestiva comunicazione ai Comandi Superiore, laterali e dipendenti.

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del REAR, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

45. LA CELLULA CORRISPONDENZA/RIPRODUZIONE

La cellula corrispondenza/riproduzione:

- riceve, registra e smista i messaggi e i documenti in arrivo al Centro operativo e provvede all'inoltro di quelli in partenza;
- riproduce i documenti che devono essere diramati all'interno e all'esterno del PC.

IL CENTRO DI SUPPORTO

46. GENERALITÀ

Il Centro di supporto del REAR, retto da U. designato dal Cte del Rep. Cdo, ha lo scopo di garantire il soddisfacimento delle esigenze di vita, di sicurezza e di collegamento del REAR. Analogamente a quanto previsto per il MAIN, esso comprende il Centro trasmissioni (C.t.), la cellula servizi generali (S. genr.) e il gruppo difesa/sicurezza (gr.di./sic.).

47. IL CENTRO TRASMISSIONI

Il Centro trasmissioni si schiera in prossimità del Centro operativo e ha mobilità adeguata alle esigenze del REAR.

È articolato su:

- Capo centro;
- Capo servizio;
- sezione messaggi, comprendente personale e mezzi per le attività di trattazione dei messaggi e la distribuzione interna nell'ambito del Posto Comando;
- sezione cifra, comprendente gli elementi per la cifratura e decifratura delle comunicazioni scritte;
- sezione corrieri TLC, comprendente personale e

mezzi per la registrazione, il trasporto e la consegna dei messaggi a distanza dal Posto Comando;

- sezione telegrafica, comprendente personale e mezzi per la ricezione e la trasmissione del traffico telegrafico non classificato e la gestione di quello telefonico;

- sezione radio, comprendente personale e mezzi per l'attivazione delle stazioni radio e la gestione delle relative comunicazioni;

- sezione gestione circuiti, comprendente personale e mezzi per la gestione dei circuiti telefonici, telegrafici, dati e fac-simile, delle giunzioni di trasmissioni in ponte radio e fisiche;

- sezione manutenzione, riparazione e alimentazione elettrica, destinata ad intervenire sui mezzi del Centro trasmissioni per mantenerli in efficienza, nonché ad assicurare la relativa alimentazione elettrica;

- sezione segreteria e statistica, comprendente personale per le attività di segreteria e di raccolta dei dati statistici concernenti il traffico, l'efficienza delle trasmissioni, ecc. .

Nello schieramento del Centro trasmissioni, alcuni mezzi possono trovarsi raggruppati per tipo e situati anche a distanza di sicurezza dal Centro trasmissioni stesso, costituendo centri ponti radio e centri radio.

48. LA CELLULA SERVIZI GENERALI

La cellula servizi generali è costituita da personale del Reparto Comando ed è responsabile dell'impianto, della gestione e del mantenimento delle attrezzature dell'intero REAR.

In particolare la cellula allestisce le attrezzature per la vita del personale e realizza, se del caso, una zona/striscia di atterraggio.

49. IL GRUPPO DIFESA/SICUREZZA

Il gruppo difesa/sicurezza è costituito da un plotone difesa vicina del Rep. Cdo e da elementi del reparto Carabinieri organico. Ha i seguenti compiti:

- sorveglianza e primo intervento contro tentativi di attacco e di sabotaggio al REAR;

- vigilanza, ai fini della tutela del segreto e del controllo del personale che accede e circola nell'area del Centro operativo e del Centro trasmissioni.

CAPITOLO VII

IL COMANDO ZONA DELLE RETROVIE

50. COMPITI

In aderenza alla normativa vigente e sulla base delle direttive emanate dal Cdo di C.A., il Cdo Zo.Reotr. ha il compito di pianificare, condurre e coordinare tutte le azioni tese a garantire la sicurezza delle retrovie della G.U. e quelle inerenti agli Affari Civili.

	<i>Pag.</i>
Compiti	51
Articolazione	52

In particolare:

- provvede alla protezione delle installazioni e dei punti sensibili di interesse militare e delle vie di comunicazione;

- interviene contro forze aviosbarcate, elisbarcate o sbarcate dal mare, allo scopo di eliminarle o contenerle a premessa dell'intervento di altre unità;

- concorre alla vigilanza delle infrastrutture ubicate nella Zo. Retr. C.A. e non utilizzate da reparti, come da pianificazione in vigore;

- mantiene i collegamenti con le competenti Autorità Civili per quanto concerne le problematiche inerenti alle pubbliche manifestazioni, alla protezione civile e ai servizi di pubblica utilità, nonchè all'evacuazione della popolazione e alla raccolta dei rifugiati e sfollati.

51. ARTICOLAZIONE

All'emergenza, il Comando Militare di Zona predesignato quale Comando Zona delle Retrovie si articola, in analogia con il Comando di Brigata, in due aliquote:

- Aliquota Principale, retta dal Coordinatore del Comando, sede del Centro operativo del Cdo Zo. Retr.;

- Aliquota Alternata, sede del Vice Comandante del CMZ e comprendente una cellula di sostituzione.

CAPITOLO VIII

I CAMBI DI SCHIERAMENTO

52. La frequenza dei cambi di schieramento dei PC di C.A. è condizionata da due esigenze contrastanti:

— la prima deriva dalla constatazione che solo frequenti rischieramenti possono ridurre la vulnerabilità dei PC, obiettivi privilegiati specialmente dell'attività di guerra elettronica;

— la seconda si identifica con l'esigenza dello Stato Maggiore di poter operare con una certa "stabilità" ai fini di un lavoro efficace.

In tale quadro, tenuto conto dei notevoli rischi connessi con una sosta superiore di massima ai due giorni, sarà lo sviluppo delle operazioni ad indicare "quando" effettuare i cambi di schieramento dei PC, che dovranno essere pianificati in modo da consentire, comunque, la continuità del comando.

Per quanto attiene alla scelta delle zone di schieramento, queste dovranno:

- offrire facilità di mascheramento/occultamento;
- ove possibile, garantire l'utilizzazione di siti protetti;
- consentire la realizzazione dei collegamenti previsti.

53. La dinamica dei cambi di schieramento prevede, di massima, il movimento di un Posto Comando alla volta, normalmente frazionato in aliquote.

Le funzioni del Posto Comando che si sposta vengono temporaneamente assunte dall'altro, mediante la cellula di monitoraggio, che viene, se del caso, incrementata.

PARTE TERZA

**ORGANIZZAZIONE DI COMANDO E CONTROLLO
DELLA BRIGATA**

CAPITOLO IX

ARTICOLAZIONE E SCHIERAMENTO

54. Le funzioni operative che vengono espletate a livello Brigata non differiscono sostanzialmente da quelle del livello superiore; per contro:

	<i>Pag.</i>
Articolazione	57
Schieramento	59

- le attività organizzative ed esecutive sono prevalenti;
- il numero dei problemi da risolvere è più limitato;
- l'esigenza di disporre in tempi molto ristretti di tutti gli elementi di valutazione per giungere a decisioni unitarie e rapide assume valore determinante.

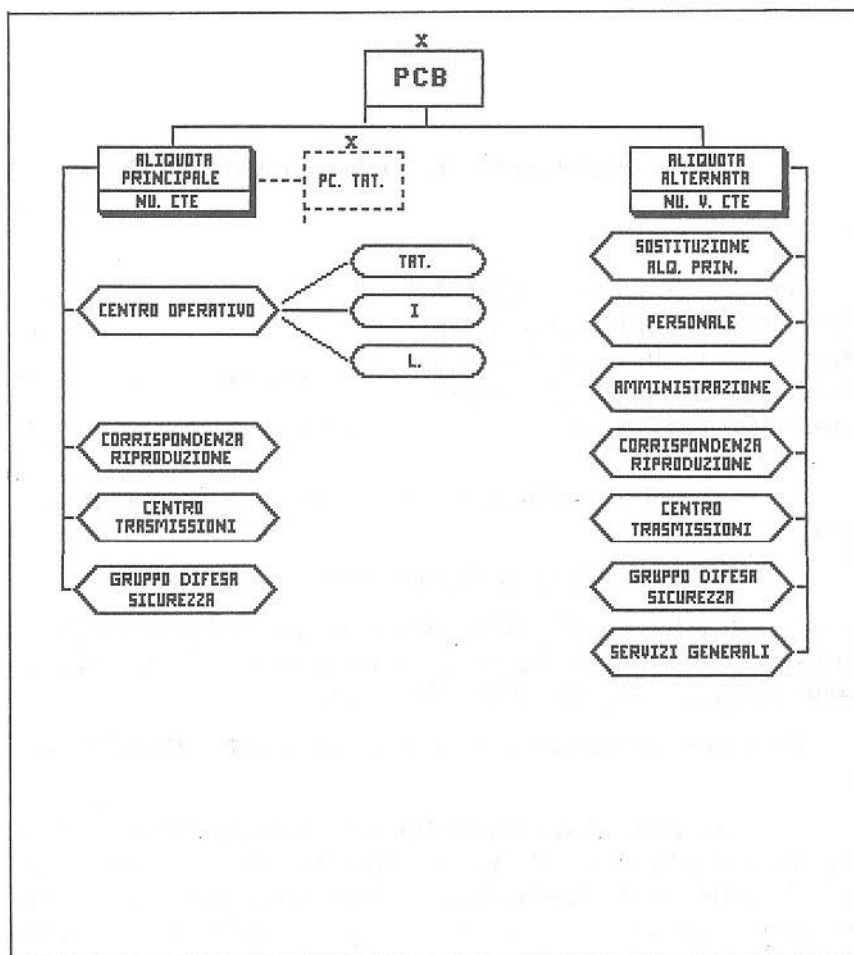
Pertanto, in operazioni, il Comando della Brigata (fig. 10):

- dà vita ad un unico Posto Comando (PCB), articolato in due Aliquote - Principale ed Alternata - su cui gravitano le attività di pianificazione e condotta, rispettivamente, in campo operativo (tat., I e L.) e in quello attinente al settore del personale e amministrativo;

- ha la possibilità di garantire la continuità di comando, in caso di neutralizzazione o spostamento dell'Aliquota Principale (Alq. Prin.), mediante una "cellula di sostituzione" dislocata nell'Aliquota Alternata (Alq. Altn.).

L'Aliquota Principale può enucleare un Posto Comando

ARTICOLAZIONE DEL POSTO COMANDO DI BRIGATA



tattico (PC tat.), caratterizzato da estrema leggerezza e mobilità (se possibile su aeromobile), al fine di consentire al Comandante l'esercizio tempestivo di un'azione aderente agli sviluppi della situazione.

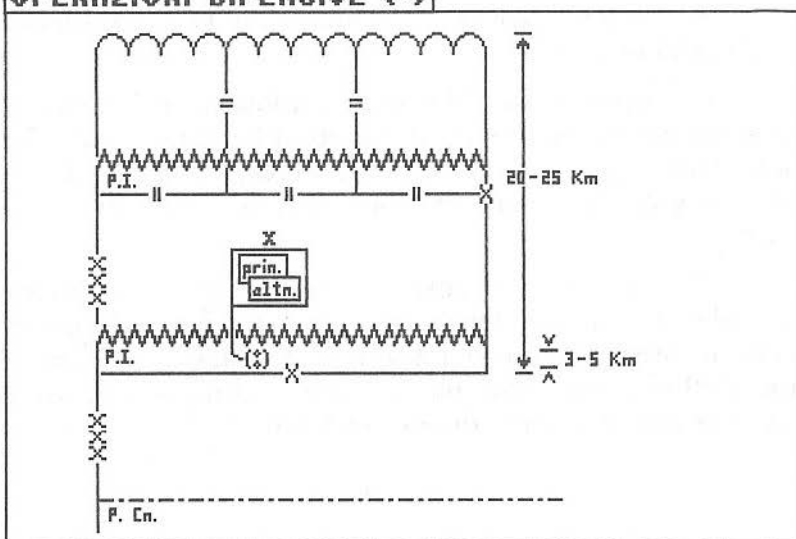
55. In linea di massima le Aliquote del PCB si schierano (fig. 11) inizialmente:

- in operazioni difensive, l'Aliquota Principale, a tergo della posizione di irrigidimento di Brigata, mentre l'Aliquota Alternata, ad una distanza dall'Alq. Prin. tale da non essere coinvolta in azioni avversarie dirette contro di essa (3-5 Km);

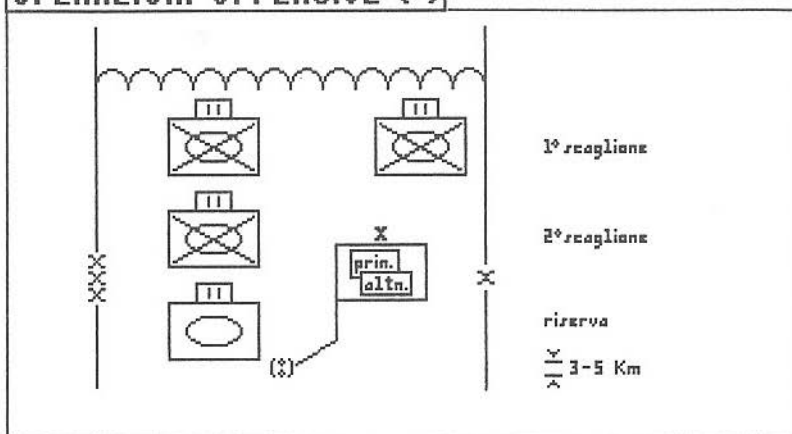
- in operazioni offensive e controffensive, l'Aliquota Principale, in corrispondenza del gruppo tattico (o dei gruppi tattici) in riserva, mentre l'Aliquota Alternata, ad una distanza dall'Alq. Prin. tale da non essere coinvolta in azioni avversarie dirette contro di essa (3-5 Km).

SCHIERAMENTO INIZIALE DEL POSTO COMANDO DI BRIGATA

OPERAZIONI DIFENSIVE (°)



OPERAZIONI OFFENSIVE (°)



(°) B. mec. in 1° Sch. in terreno di pianura

CAPITOLO X

IL POSTO COMANDO DI BRIGATA

56. Il Posto Comando di Brigata (PCB) è retto dal Capo di SM della Brigata, il quale:

— è responsabile verso il Comandante del funzionamento dell'intero PC, del quale indirizza e coordina le attività;

— segue lo svolgimento dell'azione in corso e sottopone alle decisioni del Comandante le eventuali modifiche, imposte dall'andamento del combattimento, alle ipotesi formulate in sede di pianificazione;

— promuove, su ordine del Comandante o di iniziativa, lo studio delle azioni successive e definisce, per ciascuna di esse, ipotesi di soluzione e lineamenti organizzativi;

— tiene costantemente informato il Comandante sull'efficienza operativa della G.U.;

— definisce tutti gli elementi atti a tradurre in piani e ordini le decisioni del Comandante;

— predispone gli spostamenti delle aliquote del PC e ne regola l'effettuazione;

— formula e dirama le norme per il funzionamento e la sicurezza del PC;

	<i>Pag.</i>
Il Posto Comando di Brigata	61
L'Aliquota Principale . .	62
L'Aliquota Alternata . . .	68
I cambi di schieramento .	73

— delega al Capo Uf. Pers. Ordn. Mbl. (G1) il coordinamento delle attività svolte presso l'Aliquota Alternata;

— emana disposizioni per il funzionamento delle Aliquote del PC;

— si avvale del Comandante del Reparto Comando e Trasmissioni per il coordinamento delle attività connesse con il supporto logistico e la sicurezza del PC.

Il Comandante di tale Reparto è, in particolare, responsabile:

- dell'attuazione delle misure per la sicurezza e la difesa vicina di entrambe le Aliquote;

- del funzionamento dei servizi attinenti alla vita e al benessere del personale del PC;

- della gestione dei vari mezzi e materiali impiegati dal Posto Comando;

- delle predisposizioni per l'attuazione dei movimenti delle due Aliquote.

L'ALIQUTA PRINCIPALE

57. GENERALITÀ

L'Aliquota Principale comprende gli organi di cui si avvale il Comandante per la pianificazione e per la condotta delle operazioni.

Tali organi sono raggruppati in:

- nucleo Comandante (nu. Cte);

- Centro operativo (C. opv.);

- Centro trasmissioni (C.t.);

- gruppo difesa/sicurezza (gr. di./sic.);

- cellula corrispondenza/riproduzione.

58. IL NUCLEO COMANDANTE

Il nucleo è costituito dal Comandante della Brigata e dal personale e dai mezzi strettamente indispensabili al soddisfacimento delle esigenze di vita, di movimento e di collegamento del nucleo stesso.

59. IL CENTRO OPERATIVO

Il Centro operativo, retto dal Capo Ufficio OAI (G3), riunisce le cellule che, strettamente interoperanti, assicurano l'espletamento delle funzioni connesse con la manovra tattica e logistica.

60. LA CELLULA TATTICA (1)

La cellula tattica, retta dal Ca. Sz. OA:

- segue le operazioni in corso ed elabora, d'intesa con le altre branche interessate, le previsioni operative, proponendo l'adozione dei provvedimenti immediati imposti dall'andamento del combattimento e quelli necessari all'aggiornamento della pianificazione (2);

- traduce in ordini le disposizioni e le direttive ricevute;

- dirige l'attività organizzativa per dare attuazione alle decisioni del Comandante, conseguenti a improvvise variazioni di situazione;

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del PCB, nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

(2) Compresa l'elaborazione e la diramazione delle direttive per l'impiego del fuoco, del genio, delle trasmissioni, della guerra elettronica e dell'ALE.

- compila i rapporti e i documenti periodici operativi per i Cdi superiori, dipendenti e laterali;
- provvede all'aggiornamento:
 - della CARTA DELLA SITUAZIONE (unico documento comprendente le forze amiche e quelle nemiche), in collaborazione con la cellula "I";
 - del DIARIO DELLE OPERAZIONI;
- compila il REGISTRO DEGLI AVVENIMENTI;
- propone gli eventuali rinforzi da richiedere al Cdo Superiore e la loro assegnazione;
- svolge le attività inerenti alla pianificazione del fuoco;
- redige gli ordini relativi all'impiego del fuoco di superficie;
- valuta le richieste di fuoco delle unità dipendenti e formula proposte in merito al loro accoglimento, informando il Comando richiedente sul tipo di fuoco concesso e sulle modalità per la sua erogazione;
- inoltra al Cdo Superiore le richieste di concorso di fuoco eccedenti le possibilità della G.U.;
- mantiene aggiornata la situazione degli schieramenti;
- prospetta alla Sz. Logistica le eventuali esigenze di rifornimenti urgenti o di ammassamento di munizioni;
- dirama le norme di carattere permanente per il controllo del fuoco controaerei;
- predispone il collegamento tattico con gli organi di controllo della difesa aerea;
- svolge le attività inerenti alla pianificazione dell'impiego dei reparti del genio (organici e ricevuti eventualmente in rinforzo) e redige gli ordini relativi;

- valuta le richieste d'intervento dei reparti del genio inoltrate dalle unità dipendenti e formula proposte in merito al loro accoglimento;

- coordina l'organizzazione e il funzionamento delle trasmissioni nell'ambito della G.U.;

- compila i documenti relativi all'impiego delle trasmissioni e della guerra elettronica;

- esercita il controllo sulla disciplina delle trasmissioni;

- provvede alla elaborazione delle richieste di missione di concorso aereo offensivo;

- compila gli ordini relativi all'impiego dell'ALE, all'utilizzazione del concorso aereo offensivo e alla difesa controaerei;

- elabora i codici tattici in uso presso il PCB e i PC delle unità dipendenti;

- indirizza e controlla le attività di difesa NBC;

- compila i piani di difesa vicina del PCB.

61. LA CELLULA INFORMAZIONI (1)

La cellula "T", retta dal Ca. Sz. I (G2):

- imposta l'attività informativa sulla base delle richieste del Cdo Superiore e delle proprie esigenze informative;

- raccoglie ed elabora i dati informativi di utilizzazione immediata;

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del PCB nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

- dirige l'attività informativa e controinformativa degli organi I di B. e coordina quella dei Cdi dipendenti;
- effettua l'aggiornamento e l'apprezzamento della situazione nemica;
- provvede all'aggiornamento:
 - della CARTA DELLA SITUAZIONE, per la parte relativa alle forze nemiche;
 - dell'ORDINE DI BATTAGLIA NEMICO;
 - del PIANO GENERALE DELLE INFORMAZIONI;
 - del PIANO DI RICERCA;
- esplica le funzioni inerenti all'attività di guerra psicologica;
- dispone il primo interrogatorio dei prigionieri e l'esame del materiale nemico catturato.

62. LA CELLULA LOGISTICA (1)

La cellula logistica, retta dal Ca. Uf. L. (G4):

- valuta i termini del problema logistico;
- traduce in piani e ordini le direttive ricevute, avvalendosi dei Capi dei Servizi dei quali coordina l'attività, al fine di adeguare costantemente l'organizzazione e il dispositivo logistico alle esigenze tattiche;
- prospetta eventuali difficoltà che potrebbero ostacolare lo sviluppo di operazioni in corso o di quelle future;
- provvede all'aggiornamento costante della situazione dei mezzi e materiali logistici delle unità dipendenti;
- compila tutti i rapporti di natura logistica da inviare al Cdo Superiore;

(1) Farà parte del Centro Analisi e Selezione delle Informazioni (C.A.S.I.) del PCB nell'ambito del Sistema Automatizzato di Comando e Controllo (SIACCON) - vds. All. U.

- emana direttive relative all'utilizzazione delle risorse locali;

- provvede, d'intesa con la cellula "Personale", all'organizzazione dello sgombero evacuati e rifugiati.

63. LA CELLULA CORRISPONDENZA/RIPRODUZIONE

La cellula corrispondenza/riproduzione:

- riceve i messaggi e le comunicazioni in arrivo al Centro operativo e provvede all'inoltro al Centro trasmissioni dei messaggi in partenza;

- registra e smista la corrispondenza in arrivo e in partenza;

- riproduce i documenti che devono essere diramati all'interno ed all'esterno dell'Alq. Prin. .

64. IL CENTRO TRASMISSIONI

Il Centro trasmissioni è associato al Centro operativo e ha mobilità adeguata alle esigenze dell'Aliquota Principale.

È retto da un Capo Centro trasmissioni e comprende:

- una sezione messaggi, su nucleo trattazione messaggi e nucleo staffette (interne ed esterne);

- una sezione telegrafica, su nucleo telecifranti e nucleo perforazione;

- un nucleo cifra OFF-LINE, schierato nella predetta sezione telegrafica;

- una sezione telefonica, con annessa cabina fono;

- una sezione gestione circuiti, su posto ripartizione circuiti, nucleo terminali di linea, nucleo telefonisti stenditori;

— una sezione radio che comprende — tra l'altro — i mezzi per l'aerocooperazione, i complessi radiotelescriventi, il nucleo controllo trasmissioni radio;

— i nuclei per l'alimentazione elettrica, la manutenzione e le riparazioni.

65. IL GRUPPO DIFESA/SICUREZZA

Il gruppo difesa/sicurezza è costituito da personale in organico al Reparto Comando e Trasmissioni, opportunamente rinforzato da elementi della cp. CC.

Provvede alla:

— sorveglianza e al primo intervento contro tentativi di attacco o di sabotaggio dell'Aliquota Principale;

— vigilanza, ai fini della tutela del segreto e del controllo del personale che accede e circola nell'area dell'Aliquota Principale.

L'ALIQUOTA ALTERNATA

66. GENERALITÀ

L'Aliquota Alternata comprende gli organi e i mezzi necessari per:

— garantire la continuità di comando, nel caso di neutralizzazione o spostamento dell'Aliquota Principale;

— pianificare e condurre le attività attinenti ai settori del personale e amministrativo;

— assicurare la vita ed il riposo del personale dell'intero PCB.

Il coordinamento di tali attività è normalmente devoluto, su delega del Capo di SM della Brigata, al Capo Ufficio Personale, Ordinamento e Mobilitazione (G1).

L'Aliquota Alternata si articola su:

- nucleo Vice Comandante (nu.V.Cte);
- cellula di sostituzione (ccl.sost.);
- cellula personale (ccl.Pers.);
- cellula amministrazione (ccl. amm.);
- cellula corrispondenza/riproduzione;
- gruppo difesa/sicurezza (gr.di./sic.);
- gruppo servizi generali (gr.S.genr.);
- centro trasmissioni (C.t.).

67. IL NUCLEO VICE COMANDANTE

Il nucleo Vice Comandante è costituito dal Vice Cte di B. e dal personale e dai mezzi strettamente indispensabili al soddisfacimento delle esigenze di vita, di movimento e di collegamento del nucleo stesso.

Il nucleo, che si tiene costantemente aggiornato sull'evoluzione della manovra, deve provvedere a:

- sostituire, presso l'Alq. Prin., il nu. Cte in caso di sua neutralizzazione;
- assicurare l'adeguata continuità dell'esercizio del comando e controllo dall'Alq.Altn., in caso di neutralizzazione dell'Alq.Prin. o suo spostamento.

68. CELLULA DI SOSTITUZIONE

La cellula di sostituzione, retta da un Ufficiale designato dal G3, in caso di:

- neutralizzazione dell'Alq.Prin., costituisce l'embrione di un nuovo PC; in tale caso viene completata dal personale in turno di riposo e da quello ancora in grado di operare dell'Alq. Prin.;

- spostamento dell'Alq. Prin., funziona autonomamente per il tempo necessario a consentirne il cambio di schieramento.

Essa è costituita dal personale e dai mezzi strettamente indispensabili per l'assolvimento dei compiti citati e deve possedere mobilità totale e immediata.

In particolare, il personale preposto al funzionamento della cellula deve:

- seguire costantemente lo sviluppo delle operazioni in corso;

- aggiornare copia della CARTA DELLA SITUAZIONE, del REGISTRO DEGLI AVVENIMENTI e dei documenti operativi, informativi e logistici elaborati presso il Centro operativo;

- assumere, in caso di necessità, le funzioni espletate dal Centro operativo.

69. LA CELLULA PERSONALE

La cellula, retta dal Capo Ufficio Pers. Ordn. Mbl. (G1):

- aggiorna la situazione delle perdite di personale;

- provvede, in collegamento con il Centro operativo, al ripianamento delle perdite, all'organizzazione dello sgombero evacuati e rifugiati e allo sgombero dei prigionieri e disertori;

- compila i rapporti relativi al personale;

- assolve le funzioni relative al servizio Postale Telegrafico Militare (PTM);

— tratta i problemi del personale che hanno riflessi nel campo giuridico-disciplinare e assistenziale, avvalendosi anche del Dirigente del Servizio Assistenza Spirituale.

70. LA CELLULA AMMINISTRAZIONE

È retta dal Ca.Serv.amm., ed ha il compito di:

- fornire consulenza sull'impiego dei fondi e sulle norme amministrative in vigore;
- controllare l'attività amministrativa della G.U..

71. IL GRUPPO DIFESA/SICUREZZA

Il gruppo difesa/sicurezza è costituito da personale in organico al Reparto Comando e Trasmissioni, opportunamente rinforzato da elementi della cp.CC.

Ha compiti analoghi al gr. di./sic. dell'Alq. Prin., che sono:

- sorveglianza e primo intervento contro tentativi di attacco o di sabotaggio dell'Alq. Altn.;
- vigilanza, ai fini della tutela del segreto e del controllo, del personale che accede nell'area dell'Alq. Altn..

72. IL GRUPPO SERVIZI GENERALI

Il gruppo servizi generali, costituito da personale del Reparto Cdo e t., gestisce e mantiene in efficienza le attrezzature dell'intero PCB.

In particolare:

- allestisce le attrezzature per la vita del personale;
- realizza, se del caso, un'area di atterraggio;

— provvede al trasporto, allo scadere dei turni di servizio, del personale che fa la spola fra Aliquota Principale e Aliquota Alternata.

73. IL CENTRO TRASMISSIONI

Il Centro trasmissioni, cui sono affidate funzioni prevalenti di sostituzione dei collegamenti fondamentali dell'Aliquota Principale, deve consentire la "monitorizzazione", manovra durante, delle azioni in corso, anche attraverso i collegamenti telefonici e in fac-simile realizzati via cavo tra le due Aliquote.

Esso si articola orientativamente come il Centro trasmissioni dell'Aliquota Principale, rispecchiandone gli elementi fondamentali, alcuni dei quali permanentemente attivati.

Il Capo Centro trasmissioni opera in stretta connessione con il Capo della cellula di sostituzione.

74. LA CELLULA CORRISPONDENZA/RIPRODUZIONE

La cellula corrispondenza/riproduzione:

— riceve i messaggi e le comunicazioni in arrivo presso l'Alq. Altn. e provvede all'inoltro al Centro trasmissioni dei messaggi in partenza;

— registra e smista la corrispondenza in arrivo e in partenza;

— riproduce i documenti che devono essere diramati all'interno e all'esterno dell'Alq. Altn. .

75. I CAMBI DI SCHIERAMENTO

La frequenza dei cambi di schieramento dei PCB è condizionata dalle stesse esigenze già citate trattando del C.A. e cioè:

- necessità di effettuare frequenti rischieramenti al fine di ridurre la vulnerabilità del PC nei confronti dell'attività di gu.elt. svolta dal nemico;

- opportunità di consentire allo SM di operare con una certa "stabilità" ai fini di un lavoro efficace.

In tale quadro, tenuto conto dei notevoli rischi connessi con una sosta superiore ad un giorno, sarà lo sviluppo della azione ad indicare "quando" effettuare gli spostamenti, che dovranno essere programmati in modo da assicurare la continuità del comando.

A tale scopo il movimento del PCB è, di norma, effettuato per aliquote.

La dinamica di tale spostamento può prevedere, in alternativa:

- il passaggio degli elementi chiave dall'Aliquota Principale a quella Alternata ed il trasferimento dell'Aliquota Principale sulla nuova dislocazione, ove viene al più presto completata;

- lo spostamento dell'Aliquota Alternata sulla nuova dislocazione, ove viene raggiunta dal personale dell'Aliquota Principale, i cui mezzi muovono in un secondo tempo.

PARTE QUARTA

FUNZIONAMENTO DEI COMANDI



CAPITOLO XI

GENERALITÀ

76. Il funzionamento di un Comando si ispira fin dal tempo di pace ai criteri operativi del tempo di guerra, allo scopo di ridurre al minimo la crisi di transizione e di mantenere elevato il livello addestrativo degli Stati Maggiori per le esigenze più impegnative del combattimento.

L'attività del Comando è regolata in ogni sua forma dal Capo di SM, il quale:

- fissa con ordine permanente le modalità di funzionamento;

- interviene di volta in volta per far fronte alle esigenze straordinarie.

Il Comandante assegna specifici compiti allo Stato Maggiore, ma non interferisce, di massima, sul suo funzionamento, che rimane di esclusiva competenza del Capo di SM.

Analogamente si procede per le funzioni delegate. Solo il Comandante ha peraltro facoltà di firmare, autorizzare o effettuare direttamente comunicazioni, non oggetto di delega, verso l'esterno.

77. Lo scambio di informazioni e di valutazioni tra Co-

	<i>Pag.</i>
Il funzionamento di un Comando	77
Lo scambio di informazioni e di valutazioni	77
L'origine delle attività . .	79
La continuità di funzionamento	80

mandante e Capo di SM e tra quest'ultimo e i responsabili delle singole attività funzionali deve essere quanto più frequente possibile e improntato alla massima franchezza e obiettività di giudizio.

Tali scambi possono avvenire per iscritto o verbalmente, essere individuali o collettivi, informali o standardizzati.

Tra quelli standardizzati, particolare importanza e significato assumono le riunioni di SM, mezzo rapido ed efficace per affrontare argomenti di rilievo, di interesse congiunto di tutto lo SM.

Le riunioni più frequenti e significative sono quelle per la *presentazione* di un problema di comando, per l'*apprezzamento* o l'*aggiornamento* di una situazione.

In particolare:

— la *presentazione* di un problema di comando ha lo scopo di avviare correttamente la trattazione del problema da parte di tutto lo SM.

In essa il Capo di SM (o Comandante) espone i termini del problema e indica, in via preliminare, i lineamenti di soluzione. Il Capo di SM fissa il piano di lavoro;

— l'*apprezzamento* di una situazione ha lo scopo di individuare e valutare, per proporle al Comandante, le possibili soluzioni di un problema.

Ha di norma il seguente sviluppo:

- il Capo di SM espone e valuta la missione;
- gli Ufficiali preposti alle singole attività valutano i fattori di situazione ed espongono le ipotesi e le soluzioni possibili;
- il Capo di SM le raffronta e fa sue le proposte;
- il Comandante, se presente, può prendere la decisione già nel corso della riunione;

— l'*aggiornamento* ha lo scopo di fare il punto della situazione in quel particolare momento. L'esposizione può essere fatta dal Capo di SM, da solo o con il concorso dei responsabili dei vari settori.

La sequenza degli argomenti può essere la seguente:

- compito;
- situazione;
- problemi particolari;
- valutazione finale ed eventuali proposte.

Le riunioni di questo tipo possono essere periodiche o disposte in occasioni di particolari esigenze.

78. L'attività di un Comando trae origine da comunicazioni provenienti dall'esterno, sotto forma di ordini, di informazioni o di richieste o da esigenze generatesi nell'ambito del Comando stesso.

Le comunicazioni in arrivo pervengono al Capo di SM, il quale ne decide le modalità di trattazione. Costituiscono eccezione le comunicazioni relative ad alcune attività delegate, di routine o "gestionali", che vengono trattate in linea diretta tra le analoghe branche dei vari livelli.

In relazione all'importanza del loro contenuto, il Capo di SM può:

— assegnarle, per la trattazione, alle branche competenti definendo anche l'ordine di precedenza nell'esame;

— indire una riunione di SM, durante la quale presenta il problema ai responsabili dei vari settori di attività, ne ascolta il parere e fornisce direttive per l'avvio delle successive attività;

— informare immediatamente il Comandante, al fine di ricevere direttive in merito alla trattazione del problema e affrontarlo successivamente secondo una delle due possibilità indicate nei precedenti alinea.

Per ogni comunicazione, il Capo di SM indica i tempi massimi di trattazione. Per quelle più importanti fa redigere un vero e proprio piano di lavoro dello SM.

79. In operazioni e in situazioni di emergenza deve essere garantita la continuità di funzionamento del Comando, tramite l'alternarsi del personale in turni di lavoro.

La frequenza, la durata e la composizione dei turni vengono definiti dal Capo di SM.

Di norma in situazioni di:

— intensa attività operativa, i turni dovranno garantire la copertura permanente di tutti i settori funzionali dello SM;

— ridotta attività operativa, la maggior parte delle attività sarà concentrata nelle ore diurne, garantendo nelle ore notturne la presenza del solo personale strettamente indispensabile.

Il Capo di SM non partecipa ai turni e viene sostituito in caso di assenza, dal Sottocapo di SM opv. o dal G/3.

Il personale predesignato, comprendente di norma quello in turno di riposo, viene destinato a garantire la continuità della funzione di comando allorchè questa non possa venire regolarmente esercitata dall'aliquota in turno di servizio.

CAPITOLO XII

IL COORDINAMENTO

80. Nell'ambito di un Comando i problemi posti allo studio possono interessare una o più "branche"; nel secondo caso, per addivenire ad una soluzione, è necessario "coordinare" lo studio tra i vari organi competenti.

Quando il coordinamento riguarda due o più Sezioni di uno stesso Ufficio, la prassi che conviene seguire è quella dei contatti diretti tra i rappresentanti delle sezioni interessate.

Il Capo Ufficio garantisce la corretta integrazione delle varie parti dello studio.

Nel caso in cui il problema interessi due o più Uffici, è necessario che ognuno concorra al lavoro di studio e di risoluzione.

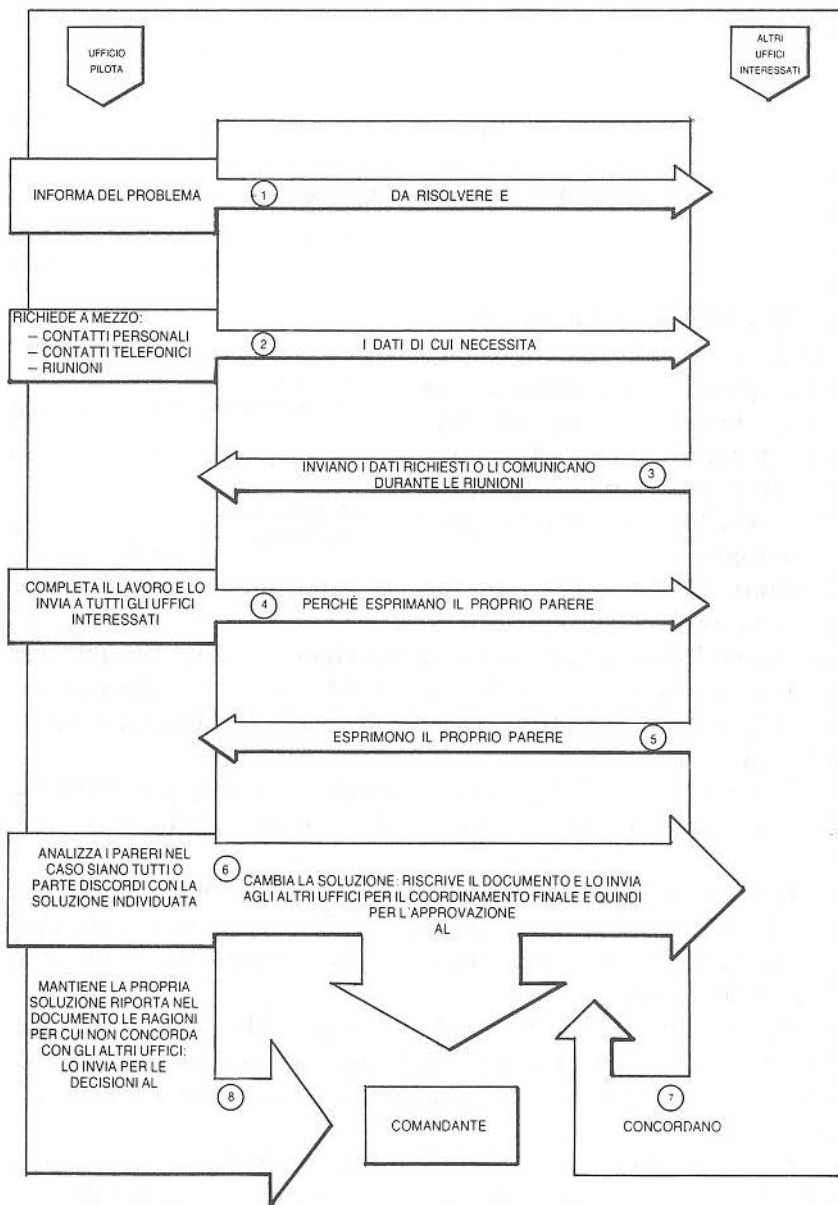
È competenza dell'Ufficio responsabile della soluzione globale del problema ("Ufficio Pilota") promuovere, sin dall'inizio della trattazione dell'argomento, contatti con gli altri Uffici interessati.

Un esempio della prassi da seguire è illustrato in fig. 12, dove non figura il Capo di Stato Maggiore che, nell'ambito di un Comando, è il naturale coordinatore delle attività generali dei vari Uffici.

Il suo intervento si manifesta prima che la soluzione proposta venga sottoposta all'approvazione del Comandante.

	<i>Pag.</i>
Il coordinamento	81
Il gruppo di lavoro . . .	83
Il procedimento individuale	86
Il procedimento collegiale	86

IL COORDINAMENTO



Nel caso in cui ravvisi lacune di trattazione o, comunque, non ritenga valida la soluzione (tutta o in parte) il Capo di SM:

- incarica l'“Ufficio pilota” di riesaminare il problema alla luce delle osservazioni formulate;

- sottopone la soluzione all'attenzione del Comandante esprimendo il suo motivato parere di non concordanza.

Il documento che si utilizza per procedere al coordinamento è il “modulo per visione e coordinazione” (fig. 13).

Quando è richiesto il parere, i responsabili devono apporre, in corrispondenza delle “annotazioni”, in alternativa “si concorda” o “non si concorda”, specificando in questo caso i motivi.

81. Per problemi di notevole complessità si adotta il sistema del “gruppo di lavoro”, nel quale ogni branca partecipa per il settore di specifica competenza.

Per ciascun problema, in linea di massima, il Capo di SM indica le modalità di trattazione, assegna i compiti ai rappresentanti dei vari settori che esprimono valutazioni e proposte per quanto di competenza, trae le conclusioni ed infine, formula le proposte per il Comandante.

Un caso particolare, per complessità ed importanza, è la trattazione congiunta dei principali problemi di comando, la cui sequenza generica può essere così riepilogata (fig. 14):

- il Comandante enuncia il problema ed impartisce le sue direttive;

- lo SM effettua la valutazione dei termini del problema e formula proposte di soluzione;

- il Comandante sceglie la soluzione ed emana la sua decisione (disegno di manovra/concetto d'azione);

- lo SM appronta gli ordini conseguenti per i Comandi dipendenti, quando necessario li fa precedere da “preavvisi”;

MODULO PER LA COORDINAZIONE

STATO MAGGIORE

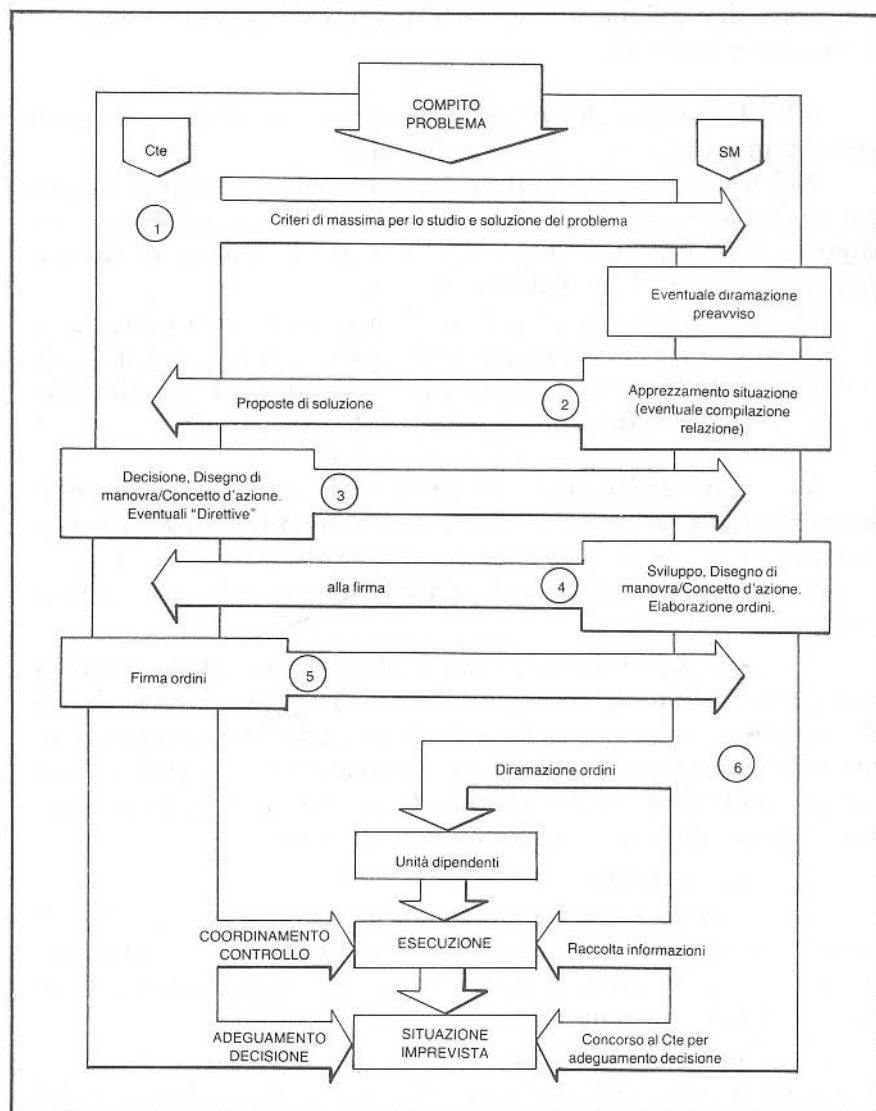
Coordinazione relativa al foglio in data

Oggetto

Data Firma

Reparto o Ufficio	Visione	PARERE	ANNOTAZIONI	Firma e data

SEQUENZA GENERICA DI LAVORO



— in fase esecutiva, il Cte adegua la sua decisione allo sviluppo dell'azione e, con lo SM, esercita azione di coordinamento e controllo.

82. Lo studio del problema può essere effettuato con il procedimento individuale o collegiale.

Nel **procedimento individuale** una sola persona raccoglie gli studi particolari, li confronta, ne trae le conseguenze e redige lo studio finale completo. È il caso del lavoro di preminente interesse di un Ufficio (fig. 15).

Quando invece la responsabilità del lavoro investe tutto lo SM, si usa il procedimento collegiale, con il quale il documento finale viene elaborato e discusso dagli Ufficiali delle varie branche, coordinati dal Ca. SM (fig. 16).

83. Il **procedimento collegiale** meglio si presta alla integrazione di lavori parziali che investono competenze diverse, nessuna delle quali è preponderante sulle altre.

Il procedimento collegiale può essere verbale, scritto o misto:

— nel primo l'esame del problema viene effettuato in una serie di riunioni collegiali; la discussione è diretta da un Presidente e ciascuno dei partecipanti esprime oralmente le proprie osservazioni o proposte motivate in merito ai singoli lavori svolti dagli altri Ufficiali (e dei quali è stato portato preventivamente a conoscenza per iscritto);

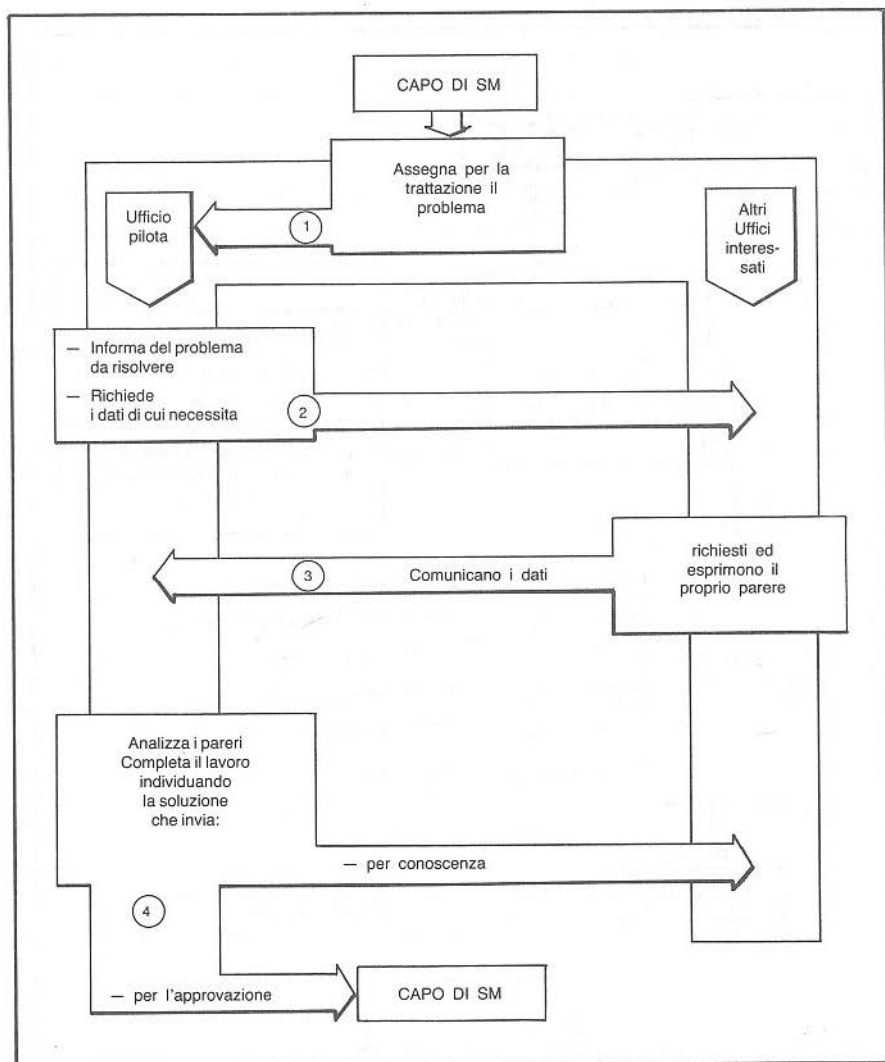
— nel secondo:

• l'esame viene condotto sulla base di uno scambio di lavori scritti effettuati dai singoli compilatori di ciascuna parte e di osservazioni scritte e proposte motivate da parte di tutti gli altri componenti;

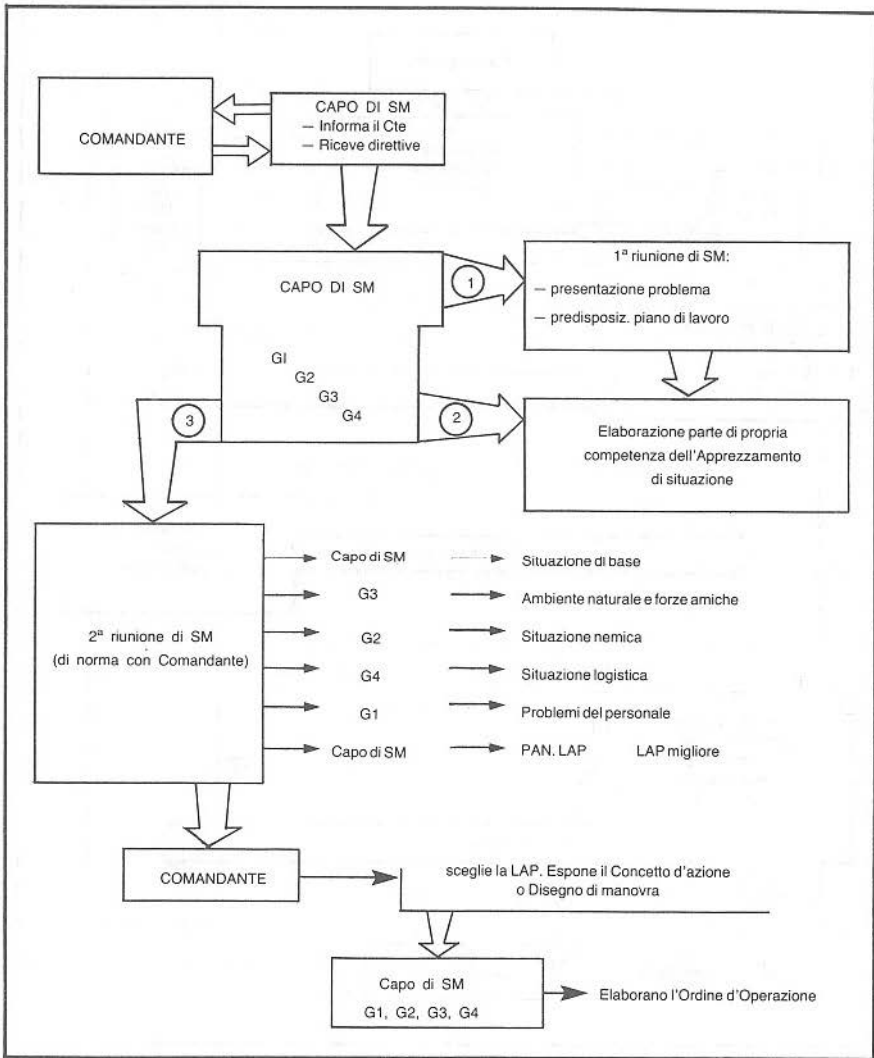
• l'azione del Presidente è volta al raggiungimento di una conclusione ragionata da proporre come soluzione del problema;

— nel procedimento misto, infine, si hanno riunioni con discussioni e scambi di argomentazioni scritte.

IL PROCEDIMENTO INDIVIDUALE



IL PROCEDIMENTO COLLEGIALE



84. Il procedimento verbale è più rapido di quello scritto e permette, ai partecipanti, uno scambio immediato di notizie, punti di vista, argomentazioni, ecc. .

Il procedimento scritto è più lento, ma più ponderato; tuttavia, è da considerarsi eccezionale e applicabile solo nei casi in cui sia materialmente impossibile riunire una o più volte il gruppo o i gruppi di lavoro.

Quando il problema allo studio non è scomponibile in parti, oppure – a causa della sua natura – non si reputa conveniente farlo, esso viene affidato “in toto” ad ogni singolo membro o sottogruppo affinché sia esaminato, studiato e portato a conclusione. Le risultanze dei singoli studi sono poste quindi a confronto nel corso di una o più riunioni collegiali, dalle quali scaturisce la soluzione.

CAPITOLO XIII

GLI STRUMENTI DI LAVORO

IL METODO

85. Lo SM, sulla base delle direttive ricevute e dei dati disponibili, o ricercati per la specifica esigenza, studia il problema secondo un procedimento logico-sistematico definito **metodo** al fine di individuare "come" assolvere il compito ricevuto (Allegato B).

Tale procedimento razionale non rappresenta uno schema da applicare rigidamente, ma piuttosto una guida da adeguare a ciascun problema anche in funzione del tempo disponibile.

Per i problemi più semplici il procedimento è meno sistematico e può basarsi anche sulla immediata intuizione delle possibili soluzioni. Il processo, caratterizzato da un andamento ciclico:

— inizia con la ricezione del compito;

— si sviluppa attraverso le attività concettuale/decisionale e organizzativa;

	<i>Pag.</i>
Il metodo	91
Le comunicazioni	93
Forme di comunicazione	93
Tipi di comunicazione . .	97
Tipi di ordini	99
I preavvisi	102
Le relazioni e i rapporti .	103
Le richieste	104
Documenti di carattere addestrativo	105
Documenti supplementari	107

— termina con l’emanazione degli ordini alle unità dipendenti (attività esecutiva).

86. La fase **concettuale/decisionale** tende ad individuare nelle linee generali le soluzioni possibili e, tra queste, quella più conveniente. A tale scelta si giunge valutando gli aspetti positivi e negativi delle possibili “Linee d’Azione Proprie” (LAP), raffrontate con le “Possibilità d’Azione del Nemico” (PAN).

La fase **organizzativa** consiste in un esame approfondito della decisione del Cte e degli elementi sui quali essa si basa.

Ha lo scopo di definire i provvedimenti per attuare la decisione, è svolta dagli stessi elementi dello SM che hanno partecipato all’attività concettuale.

La fase **esecutiva** si concreta nella elaborazione dei documenti esecutivi che hanno lo scopo di trasmettere le decisioni del Comandante agli organi/organismi subordinati.

87. Ad evitare ritardi e, soprattutto, dannose interferenze nella sfera decisionale e organizzativa del livello inferiore è essenziale che il processo ragionativo rimanga circoscritto alla sfera di competenza del livello di comando in esame.

La validità dei risultati dipende in gran parte dalla capacità del Cte e dello SM di sviluppare mentalmente tutta la prevedibile sequenza dell’azione, individuandone i punti fondamentali.

Durante la condotta della manovra l’attività decisionale prosegue con continuità per individuare i correttivi necessari, sulla base del raffronto tra il reale sviluppo della situazione e quello inizialmente ipotizzato. In caso di sostanziali modifiche nel compito o nella situazione o, allorchè la decisione adottata risulti inadeguata all’assolvimento del compito, si dovrà ripetere, almeno nelle linee essenziali, il processo ragionativo, per pervenire ad una nuova decisione.

In questo quadro il Comandante deve essere in grado di individuare con prontezza se e quando è necessario proce-

dere ad un riesame dell'intero problema; qualora l'assolvimento del compito si manifesti materialmente impossibile, il processo decisionale dovrà essere sviluppato sulla base del compito e della decisione del livello superiore, ricercando una nuova linea d'azione che favorisca, nella misura massima possibile, la loro realizzazione (1).

LE COMUNICAZIONI

88. L'espletamento della funzione di comando e controllo esige uno scambio continuo di comunicazioni all'interno dei Comandi e verso l'esterno.

Queste possono essere classificate:

- in relazione alla forma, in comunicazioni scritte e verbali;
- in relazione allo scopo in:
 - ordini: per assegnare compiti;
 - preavvisi: per avviare attività preparatorie generiche;
 - relazioni e rapporti: per comunicare informazioni e notizie;
 - richieste: per il soddisfacimento di particolari esigenze.

FORME DI COMUNICAZIONE

89. Le **comunicazioni scritte** si avvalgono di un supporto grafico o visivo memorizzabile. In tale categoria sono

(1) In attesa di ricevere un nuovo compito da parte del Comando Superiore, tempestivamente informato.

da includere anche le comunicazioni tra sistemi automatizzati.

Le forme di uso più comune sono:

— la **lettera**: documento redatto in forma estesa, descrittiva o parzialmente grafica, per lo scambio di comunicazioni tra Comandanti o tra Comandi (All. C). Allorchè riveste carattere ufficioso, di comunicazione di servizio interpersonale, assume la denominazione di “promemoria”.

Le relative norme, sia generali sia particolari, sono contenute nella pubblicazione USG-G-001 del M.D. - Ufficio del Segretario Generale;

— il **messaggio**: comunicazione standardizzata tra Comandanti o tra Comandi, redatta con linguaggio conciso, idonea ad essere inoltrata con mezzi rapidi di trasmissione (All. D).

In merito al messaggio, in aggiunta a quanto stabilito nella citata pubblicazione, si precisa che, qualora si riferisca ad argomento standardizzato, deve essere redatto secondo lo schema corrispondente.

Il messaggio perviene ai destinatari in “originale” soltanto quando è recapitato mediante corriere o staffetta; negli altri casi perviene in “copia di ricezione”.

Rientrano nella categoria dei messaggi, se muniti di indirizzo e redatti con le stesse caratteristiche, anche i rapporti e le relazioni;

— il **foglio di servizio**: documento con cui vengono comunicati ordini, preavvisi e richieste nell’ambito dei Comandi;

— l’**appunto**: forma particolare che assumono le relazioni e i rapporti, redatti ad uso interno dello SM o del Comando (All. E).

Può essere necessario per:

• riferire/informare su un argomento di specifica competenza di uno o più Uffici;

- chiarire un argomento o una questione dubbia;
- proporre i provvedimenti da adottare in merito a qualche avvenimento o azione da compiere;

- ricordare i punti essenziali di una questione. Se tale questione presenta le caratteristiche proprie di un problema va trattata secondo le norme previste per la soluzione dei problemi militari;

— la **sintesi**: accurata esposizione, con il minor numero possibile di parole, avente lo scopo di:

- mettere in rilievo la sostanza di uno o più documenti lunghi o complessi;

- fornire un facile e rapido riferimento per individuare i dati essenziali contenuti in una serie di lettere o di documenti, senza che il lettore sia obbligato a leggere il documento (o i documenti) originali.

Una sintesi deve contenere solo ciò che di importante c'è nell'originale e presentare gli argomenti in modo chiaro, conciso, imparziale e conseguente.

Lo "schema di sintesi" dell'All. F è uno solo dei possibili, non essendovi una successione logica. In genere il procedimento più completo prevede: i fatti, l'analisi dei fatti e le conclusioni.

Per compilare una sintesi è necessario:

- rendersi conto del motivo per cui è fatta, in modo da orientarsi sugli aspetti di interesse;

- leggere attentamente il documento, prendendo nota dei concetti di importanza rilevante;

- trascrivere gli argomenti salienti, disponendoli in ordine logico; se la materia si presta alla parzializzazione e se la sua complessità lo rende necessario, è consigliabile dare un sottotitolo alle varie parti;

- procedere alla stesura della sintesi, curando che essa risulti chiara e scorrevole;

- rileggerla per verificare che vi siano stati inclusi tutti gli argomenti essenziali e che il suo significato coincida con quello del testo originale.

90. **Le comunicazioni verbali** sono costituite da contatti verbali mediante i quali si realizza uno scambio di “informazioni”. Sono più efficaci e celeri delle comunicazioni scritte, ma risulta più difficile la loro documentazione e, quando realizzate mediante mezzi radio o a filo, la loro autenticazione (1).

Possono essere classificate in:

- comunicazioni **verbali singole**: realizzate mediante la presenza fisica degli interlocutori o assicurate da un mezzo elettrico o elettronico, capace di garantire il collegamento tra due persone;

- comunicazioni **verbali collettive**, che:

- possono avvalersi anch'esse di supporti elettrici o elettronici. In tal caso si tratta di comunicazioni brevi e contemporanee, tra utenti di una stessa rete, telefonica, radio, televisiva o telegrafica, che vanno sotto il nome di “collegamento in conferenza”;

- frequentemente sono caratterizzate dalla materiale presenza dei partecipanti e vengono indicate, in questo caso, con la denominazione generica di **riunioni** (All. G).

Queste possono assumere forme e livelli di organizzazione assai diversificate.

Nella loro forma più completa si articolano in tre fasi: “organizzativa”, nella quale particolare rilievo assume la definizione dell'ordine di riunione, “di condotta”, consistente

(1) Soprattutto per esigenze di continuità della funzione di comando, è frequentemente necessario che le comunicazioni verbali siano sinteticamente trascritte e conservate con le comunicazioni scritte.

nel materiale svolgimento della riunione, e “conclusiva”, nella quale si elabora la relazione sulla riunione.

Le riunioni possono avere molteplici scopi, non rigidamente classificabili, e assumere diverse denominazioni.

Le più ricorrenti sono:

- il **rapporto**: nel quale un Comandante impartisce ordini ai dipendenti e questi ultimi riferiscono sulla loro attività;

- la **riunione di SM**: tipica dell'attività funzionale di uno SM o di un Comando;

- il **briefing**: in cui specialisti di singoli settori ragguagliano tutti i partecipanti su argomenti di loro competenza allo scopo di:

- impartire istruzioni o fornire informazioni relative ad un'attività da svolgere in un tempo immediatamente successivo;

- informare il Comandante su un problema che egli dovrà trattare successivamente in una riunione, su una situazione, sull'andamento delle operazioni, su un futuro avvenimento;

- presentare un Reparto o un Ente, illustrandone gli aspetti ordinativi, addestrativi, operativi, nonché attività e funzionalità delle varie branche;

- il **debriefing**: in cui l'operatore riferisce sull'attività svolta.

TIPI DI COMUNICAZIONE

Gli ordini

91. Un **ordine** è l'assegnazione di un **compito**.

Gli ordini sono sempre da Comandante a Comandante e si sviluppano tra livelli contigui aventi rapporti di dipendenza diretta, sia essa organica o temporanea.

Possono essere espressi in forma più o meno estesa, ma devono comunque fornire:

- risposta ai noti interrogativi relativi al compito (chi, cosa, dove, quando) e, se possibile, allo scopo (perchè), in modo da configurare compiutamente la missione;

- gli elementi essenziali per capire il compito nel quale si inquadra l'ordine stesso.

Possono inoltre comprendere anche modalità per il coordinamento: vincoli organizzativi che hanno la funzione di armonizzare azioni concorrenti o che interferiscono tra loro.

Queste non hanno però il valore categorico della missione e devono lasciare ampio spazio alla cooperazione tra i Comandi interessati.

La caratteristica fondamentale che distingue l'ordine da qualsiasi altro tipo o forma di comunicazione, è rappresentata dall'assegnazione di un "compito": per attuare la propria decisione, ciascun Comandante emana ordini con i quali attribuisce singoli compiti ai Comandanti direttamente dipendenti.

Ciò evidenzia come ciascun livello sia chiamato ad assolvere un compito assegnatogli dal livello superiore e derivante dalla decisione di questo. Per conseguenza, appare evidente che **l'unico Superiore in grado di modificare un compito senza creare pericolose fratture nell'unitarietà dell'azione è colui che lo ha assegnato.**

Ogni interferenza al riguardo, quindi, da qualsiasi parte provenga, deve essere considerata dannosa ai fini del corretto sviluppo della manovra e da evitare tassativamente.

L'ordine, in qualunque forma espresso, deve essere:

- **fattibile**: ordini ineseguibili portano a sicuro insuccesso e costituiscono un danno, a volte irreparabile, non solo sul piano materiale ma anche su quello morale;

- **tempestivo**: ordini anche perfetti sono del tutto inutili se non arrivano in tempo.

In tale ottica ogni Comandante deve:

- calcolare in precedenza il tempo necessario perchè un ordine possa arrivare al destinatario;

- definire il mezzo e le modalità di trasmissione;

- **essenziale e sintetico:** cioè trattare, in forma concisa, solo pochi punti fondamentali del proprio livello.

Tale caratteristica si traduce in vantaggi sul piano:

- della tempestività, poichè riduce i tempi di elaborazione;

- della fattibilità, poichè evita di imporre soluzioni a problemi di dettaglio, più facilmente risolvibili al livello dipendente per la migliore conoscenza della situazione particolare;

- **completo:** cioè precisare tutto, ma limitatamente a quello che il dipendente deve conoscere;

- **chiaro:** non lasciare cioè dubbi interpretativi. Presuppone chiarezza di idee e assunzione di responsabilità da parte di chi impartisce l'ordine;

- **semplice** anche sul piano formale: in tal modo è possibile ottenerne una comprensione sicura e immediata;

- **diramato correttamente:** ciò richiede la esatta definizione:

- del mezzo di trasmissione;

- dei destinatari per competenza e conoscenza.

Tipi di ordini

92. Gli ordini possono essere raggruppati in relazione allo schema o ai tempi di attuazione.

In relazione allo schema, si possono avere ordini **standardizzati** o a **schema libero**.

Gli **ordini standardizzati**, normalmente a carattere operativo, vengono compilati secondo schemi prefissati.

Quelli di uso più frequente sono:

— **Ordine d'Operazione:** ha lo scopo di fornire ai Comandanti dipendenti tutti gli elementi per lo sviluppo di una operazione.

Viene compilato secondo le prescrizioni dello STANAG 2014 ed è articolato su cinque paragrafi fondamentali:

1. **SITUAZIONE**, articolata a sua volta in:
 - a. *Forze nemiche*;
 - b. *Forze amiche*;
 - c. *Rinforzi e sottrazioni*;
 - d. *Valutazione* (eventuale);
2. **COMPITO** (di chi impartisce l'ordine);
3. **ESECUZIONE**, che comprende sempre, almeno:
 - il disegno di manovra/concetto d'azione;
 - la composizione ed articolazione delle forze, con i relativi compiti;
4. **ORGANIZZAZIONE LOGISTICA - SERVIZI**;
5. **ORGANIZZAZIONE DI COMANDO - TRASMISSIONI**.

Per alcune di queste voci è possibile apporre la dicitura "noto" o rinviare ad appositi allegati.

In ogni caso, però, la struttura formale dell'ordine non deve subire modifiche.

L'Ordine d'Operazione può essere redatto in forma descrittiva o grafica, anche combinate fra loro (All. H).

La forma grafica è largamente preferibile per facilità e rapidità di stesura, immediatezza di comprensione, rapidità e sicurezza di trascrizione sulla carta della situazione e sinteticità di realizzazione.

Comprende di norma diversi allegati (informazioni, fuoco, ecc.).

— **Ordine Logistico-Amministrativo** (All. I): contiene le disposizioni per il sostegno logistico di una determinata operazione. È compilato secondo lo STANAG 2014. Può essere diramato unitamente all'Ordine d'Operazione al quale si riferisce oppure separatamente.

La suddivisione in paragrafi è riportata nell'Allegato G dello stesso STANAG.

I paragrafi 1. "situazione" e 2. "compito" sono obbligatori; gli altri sono di uso facoltativo e vanno utilizzati a seconda delle necessità.

— **Ordini particolari standardizzati**: contengono le disposizioni per attività specifiche, connesse con una determinata operazione.

Rientrano in questa categoria: ordini al Comandante del distaccamento di guardia alla demolizione (STANAG 2017); Ordini d'Operazione relativi ai movimenti per via ordinaria (STANAG 2041), un esempio del quale è riportato in All. L; Ordini per l'Ufficiale addetto alle Missioni ADM e per il Capo nucleo ADM (STANAG 2139), ecc. .

Gli **ordini a schema libero** vengono utilizzati allorquando, per la brevità dell'ordine o per l'argomento trattato, non possono essere utilizzati schemi standardizzati. Pur non essendo soggetti ad alcun vincolo formale, è opportuno che la loro struttura logica si richiami, nei limiti del possibile e del conveniente, a quella dell'Ordine d'Operazione.

93. In relazione ai tempi di attuazione, gli ordini possono essere di applicazione immediata, differita o prolungata nel tempo.

Si avranno quindi:

— **ordini di attuazione immediata**, standardizzati o no, la cui esecuzione deve aver luogo alla ricezione dell'ordine o entro breve tempo, senza necessità di ulteriori precisazioni;

— **ordini di attuazione differita o piani**, che devono essere posti in atto al verificarsi di determinate situazioni ipotizzate (piani di contingenza) o in seguito a specifico ordine; possono o no essere standardizzati; in Allegato M è riportato un esempio di “Piano di difesa vicina di un posto comando di Brigata (Aliquota Principale)”;

— **ordini di applicazione prolungata nel tempo**, cioè destinati a mantenere la propria validità per lunghi periodi.

Possono essere standardizzati o a schema libero.

Tra i primi sono di più frequente uso: l’OBAT (Ordine Base per le Trasmissioni) e le SOP (Standing Operating Procedures - Procedure Operative Permanenti).

Quelli a schema libero possono essere raggruppati in due grandi categorie:

- **direttive**, che interessano qualunque settore dell’organizzazione militare (addestramento, logistica, amministrazione, norme tecniche, ecc.); sono emesse a livelli molto elevati;

- **ordini permanenti**, che regolano l’effettuazione di particolari attività di routine o comunque ripetitive.

I preavvisi

94. Hanno lo scopo di orientare le unità ed i Comandi su una attività futura non ancora esattamente precisata. La loro utilizzazione permette di guadagnare tempo mediante l’avvio anticipato di alcune attività preparatorie.

Indicazioni per la compilazione sono riportate nello STANAG 2014, che, peraltro, non prevede alcuno schema prefissato.

Il preavviso non contiene il compito che sarà affidato all’unità e non consente quindi di avviare l’attività decisionale; riporta invece tutte le informazioni disponibili, necessarie ad un orientamento quanto più completo possibile dei Comandanti dipendenti. Di norma nel preavviso vengono repor-

portati la situazione, gli avvenimenti più recenti, il compito dell'unità superiore ed il tipo di azione prevista.

Il preavviso può essere integrato da ordini per le attività preliminari.

Le relazioni e i rapporti

95. La relazione è un documento con il quale si riferisce in merito ad una situazione, allo studio di problemi, a particolari avvenimenti. La struttura può essere variamente articolata, in relazione all'argomento trattato ed alle finalità da conseguire; si conclude, in genere, con valutazioni e proposte (1).

Un particolare tipo di relazione è il **rapporto** che si differenzia da questa per essere:

- riferito esclusivamente ad avvenimenti o a situazioni;
- compilato con immediatezza rispetto agli avvenimenti cui si riferisce;
- caratterizzato da estrema sinteticità;
- frequentemente standardizzato.

La formulazione corretta di un rapporto fornisce risposta ai seguenti quesiti: chi, cosa, dove e quando; tali dati possono essere integrati da una valutazione dell'estensore e dall'attività svolta da questi in relazione a quanto reso noto.

I principali tipi di rapporto previsti dagli accordi di standardizzazione sono:

- rapporto sulla situazione operativa (All. P): SITREP (STANAG 2020);

(1) Vds. All. N - "le memorie" e All. O - "le ricognizioni".

— bollettini informativi (All. Q): INTREP, INTSUM, SUPINTREP (STANAG 2022);

— rapporto sui risultati di missioni aeree: MISREP (ATP 27 - B);

— rapporto di pattuglia (STANAG 2003);

— rapporti sui bombardamenti aerei, sul fuoco dell'artiglieria e dei mortai (All. R): BOMREP, SHELREP, MORTREP (STANAG 2008);

— segnalazioni di attacchi NBC: NBC 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 (ATP 45 - STANAG 2103);

— rapporto di interrogatorio tattico dei prigionieri di guerra (STANAG 2084).

Per la diramazione di relazioni e rapporti valgono gli stessi criteri precedentemente definiti per gli ordini.

Le richieste

96. Sono comunicazioni inoltrate al Comandante o al Comando Superiore o, eventualmente, paritetici, al fine di ottenere:

— determinate informazioni;

— uno specifico concorso;

— una particolare autorizzazione.

La richiesta deve contenere gli elementi necessari a configurarla senza possibilità di errori; in tale quadro deve rispondere esaurientemente ai quesiti: cosa, perchè, dove, quando ed eventualmente, come.

Oggetto della richiesta può essere tanto la predisposizione quanto l'effettuazione, eventualmente già programmata, dell'intervento o delle attività.

Anche le richieste possono essere standardizzate o a schema libero.

Le principali forme standardizzate riguardano i seguenti documenti:

- procedure per le richieste di intervento (STANAG 2962);
- richieste di informazioni (STANAG 2149);
- richiesta di trasporto e risposta alla richiesta di trasporto (STANAG 2156);
- procedure per la richiesta e la concessione di assistenza logistica (STANAG 2135);
- richiesta di concorso aereo (All. S): AIR REQUEST (ATP 27 - B e direttive del Cdo FTASE).

DOCUMENTI DI CARATTERE ADDESTRATIVO

97. Hanno lo scopo di delineare i criteri e le modalità per l'impostazione, l'organizzazione e lo svolgimento di attività addestrative.

Si suddividono in due classi:

- **documenti di pianificazione addestrativa:** delineano i criteri per l'impostazione di attività da sviluppare in un determinato periodo di tempo;
- **documenti di esercitazione:** riportano le modalità per la realizzazione di un'attività addestrativa specifica.

I documenti di pianificazione addestrativa

98. Le competenze di carattere addestrativo dei vari livelli di Comando comportano la compilazione dei seguenti documenti:

- **“direttiva addestrativa annuale”**, a livello Regione Militare e Corpo d'Armata, che consegue dalla Circ. SME della serie 44 “Direttive per l'addestramento dei Quadri e

delle Truppe”; è riferita prevalentemente ad argomenti di carattere organizzativo, specifici del livello considerato (ripartizione delle esercitazioni tra le G.U. dipendenti; utilizzazione di poligoni, aree ed infrastrutture addestrative; assegnazione di fondi, carburanti e munizioni);

— **“memoria addestrativa”**, redatta con periodicità quadrimestrale dai Comandi di Brigata; è volta a dettagliare ulteriormente le direttive emanate dal Comando Superiore;

— **“programmi di istruzione di massima”**, bimestrali, compilati dai Comandi di Brigata e riferiti alle principali attività di previsto svolgimento nel periodo, in relazione a particolari fattori che condizionano l’addestramento (disponibilità di poligoni, impegni straordinari dei reparti, condizioni climatiche).

I documenti di esercitazione

99. La realizzazione di un’esercitazione passa attraverso le fasi di impianto, organizzazione, svolgimento.

Agli Stati Maggiori compete, più frequentemente, l’**impianto** e l’**organizzazione** di un’esercitazione; essi sono interessati anche alla fase svolgimento nel caso di EPC (esercitazioni per Posti Comando) che prevedano la partecipazione di Cdi di G.U..

In particolare:

— l’**“impianto”** consiste nella definizione degli elementi che ne caratterizzano l’aspetto addestrativo e sono di base per la successiva attività organizzativa:

- scopo e tema;
- tipo dell’esercitazione e principali modalità di svolgimento;
- ammaestramenti da trarre;
- zona da utilizzare;

- Direttore, Quadri, Comandi e/o unità partecipanti;
- tempo e mezzi a disposizione;
- direttive particolari per l'applicazione di norme regolamentari in vigore o allo studio;

— l'“**organizzazione**” consiste nel complesso di operazioni che, sulla base degli elementi fissati in fase impianto, debbono essere compiute per:

- scegliere e delimitare, nella zona assegnata, l'area di effettivo interesse per l'esercitazione;

- definire il caso concreto che inquadri e dia vita all'atto tattico e/o logistico considerato (inquadramento operativo che comprende: supposto, situazione particolare e ordini del Comando immediatamente superiore a quello dell'unità da esercitare);

- concretare le modalità esecutive atte ad assicurare il regolare svolgimento dell'esercitazione ed il raggiungimento dello scopo addestrativo.

Gli elementi che caratterizzano l'organizzazione di un'esercitazione sono raccolti nei “Documenti di esercitazione” (All. T).

DOCUMENTI SUPPLEMENTARI

100. Vengono denominati “supplementari” i documenti aggiunti ad un documento base: allegati, appendici e annessi.

In particolare:

- gli **allegati** sono documenti aggiuntivi di un documento base, ai quali si ricorre per chiarirne o completarne in dettaglio particolari aspetti, allo scopo di non appesantire il testo del documento principale.

Gli allegati fanno parte integrante del documento cui si riferiscono e vengono contrassegnati con lettere maiuscole in ordine alfabetico;

— le **appendici** sono documenti aggiuntivi di un allegato, di cui fanno parte integrante, con funzioni e scopi analoghi a quelli dell'allegato.

Vengono contrassegnate con numeri arabi in ordine crescente;

— gli **annessi** sono documenti a sè stanti, completi nel loro contenuto, che assumono tale denominazione quando acclusi ad altro documento (lettera, foglio di trasmissione, ecc.) per essere inoltrati.

Sono contrassegnati da numeri romani in ordine crescente.

Tutti i documenti supplementari debbono riportare sia il proprio contrassegno sia il richiamo completo al documento cui si riferiscono, affinchè sia sempre possibile la loro identificazione.

Esempi:

— Allegato A alla lettera n. 307 in data 3 Maggio 1986 del 10° C.A.;

— Appendice 1 all'Allegato A alla lettera n. 307 in data 3 Maggio 1986 del 10° C.A.;

— Annesso III alla lettera n. 307 in data 3 Maggio 1986 del 10° C.A. .

Quando i documenti supplementari sono in numero elevato, essi possono essere riuniti con i loro contrassegni (ed eventuali titoli e denominazioni) in apposito elenco.

CAPITOLO XIV

GESTIONE DELLA CORRISPONDENZA

SMISTAMENTO

101. La corrispondenza pervenuta al Comandante affluisce presso l'Ufficio Segreteria ove viene ripartita, a cura del Capo Ufficio, in:

- ordinaria;
- classificata;
- non classificata, ma riservata alla persona.

La corrispondenza classificata viene trattata secondo particolari norme (Pub. SMD 1/R); di massima il Capo di SM ne dispone l'esame e la trattazione da parte degli organi interessati.

Nella trattazione che segue si fa particolare riferimento alla corrispondenza ordinaria.

Il Capo Ufficio Segreteria apre tutta la corrispondenza (1) e la ripartisce per Ufficio sulla base della specifica com-

	<i>Pag.</i>
Smistamento	109
Circolazione	110
Procedimento dal basso in alto	110
Procedimento dall'alto in basso	112
Elaborazione della corrispondenza	113
Corrispondenza in partenza	113

(1) Ad eccezione di quella "esclusiva per il titolare" o "riservato per ..." che consegna, chiusa, al Capo di SM e di quella indirizzata ai Capi Ufficio.

petenza di trattazione. Dopo la ripartizione, la corrispondenza viene inviata al protocollo generale per la registrazione (Registro Protocollo e Riepilogo Protocollo).

CIRCOLAZIONE

102. Una volta protocollata la corrispondenza in arrivo viene fatta circolare con modalità comprese entro i seguenti due casi limite: procedimento dal **basso in alto** e dall'**alto in basso**.

PROCEDIMENTO DAL BASSO IN ALTO

103. La corrispondenza (fig. 17) viene ritirata, presso l'Ufficio Segreteria, all'ora stabilita, a cura degli archivisti dei vari Uffici, i quali firmano, per ricevuta, il Riepilogo Protocollo della Segreteria.

L'archivista di ogni Ufficio:

- controlla che tutti i documenti siano di pertinenza dell'Ufficio (fa notare i casi dubbi al Capo Ufficio);

- presenta i documenti ed allega ad ogni pratica gli eventuali precedenti;

- smista la corrispondenza nelle cartelle delle varie Sezioni, che consegna ai Capi Sezione.

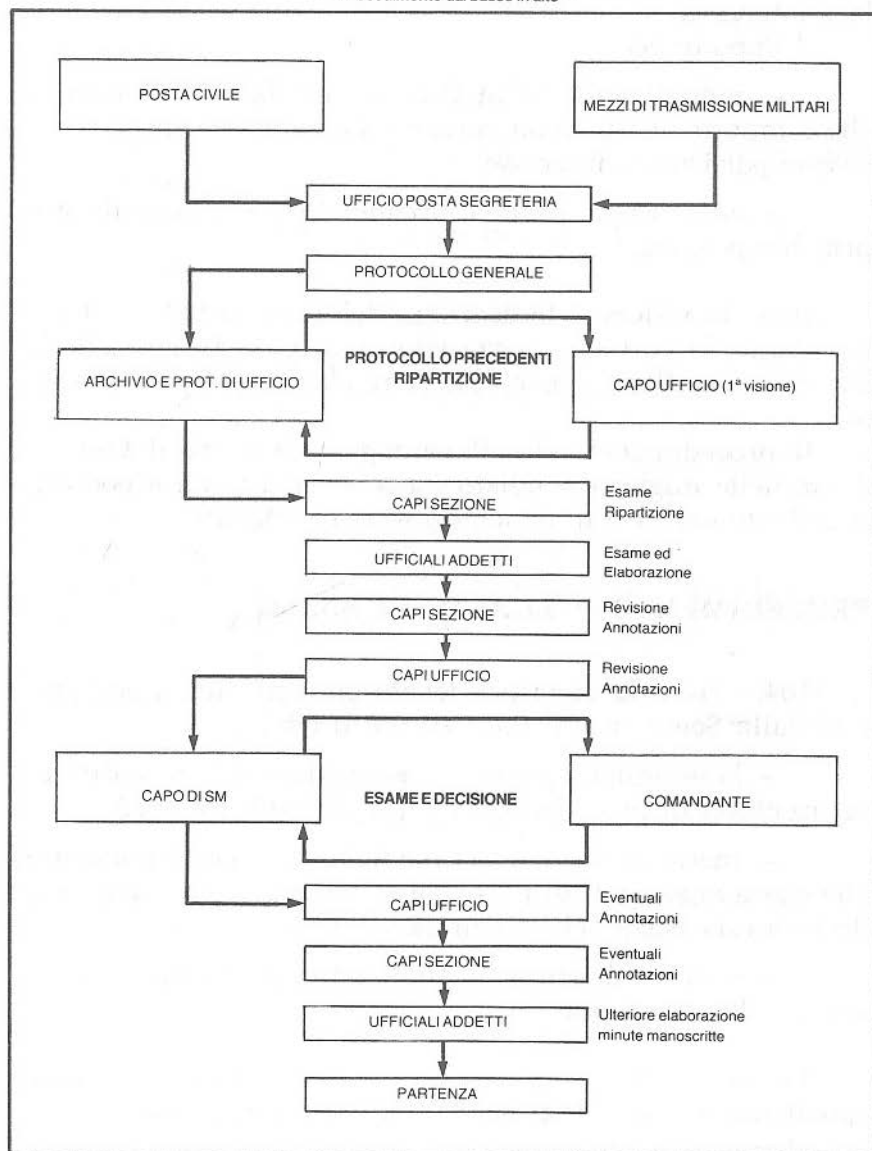
Il Capo Sezione esamina ogni pratica e distribuisce il lavoro tra gli Ufficiali della Sezione.

Una volta elaborata nell'interno delle Sezioni, la corrispondenza viene consegnata al Capo Ufficio nelle ore stabilite (la corrispondenza urgente viene consegnata in qualsiasi ora, racchiusa in speciali cartelle contrassegnate dalla dizione "urgente").

Il Capo Ufficio, esaminate ed annotate le pratiche, inoltra la corrispondenza al Capo di SM, raccolta in unica cartella intestata all'Ufficio, stralciando le comunicazioni (assi-

CIRCOLAZIONE DELLA CORRISPONDENZA

— Procedimento dal basso in alto —



curazioni, rapporti periodici, ecc.) che non rivestono particolare interesse.

Il Capo di SM:

- mette in visione al Comandante la corrispondenza che comporta decisioni da parte del Comandante stesso o che riveste particolare interesse;

- annota ogni pratica, prendendo le decisioni di propria competenza.

Dopo la visione e le decisioni del Capo di SM e del Comandante, la corrispondenza ritorna ai Capi Ufficio, che la smistano alle Sezioni per l'ulteriore elaborazione ed evasione.

Il procedimento offre il vantaggio di porre il Comandante nelle migliori condizioni per decidere, ma è poco rispondente per la trattazione di pratiche urgenti.

PROCEDIMENTO DALL'ALTO IN BASSO

104. Tutta la corrispondenza, già smistata, viene portata dalla Segreteria al Capo di SM il quale:

- la esamina, appone le annotazioni del caso (direttive, richiesta di precedenti, pareri o chiarimenti, ecc.);

- mette in visione al Comandante la corrispondenza che tratta argomenti di particolare interesse o che comporta decisioni da parte del Comandante stesso;

- fornisce direttamente agli Uffici gli elementi necessari per la elaborazione.

La Segreteria, successivamente, distribuisce la corrispondenza ai vari Uffici per l'ulteriore elaborazione.

Questo procedimento:

- limita l'iniziativa degli inferiori;

— impegna notevolmente l'attività del Comandante e del Capo di SM.

ELABORAZIONE DELLA CORRISPONDENZA

105. Ciascun Ufficiale incaricato dell'elaborazione della corrispondenza:

— suddivide le pratiche in base alla loro urgenza di trattazione;

— studia le pratiche in ordine di precedenza;

— per gli argomenti che non comportano decisioni prepara direttamente il documento finale;

— per gli argomenti importanti che comportano uno studio approfondito, dopo eventuale discussione collegiale e coordinamento, prepara una Memoria, un Promemoria o un Appunto che unisce alla pratica (1). Peraltro, tale prassi che appesantisce notevolmente il lavoro e ne impedisce la rapida effettuazione, è da limitare ai pochi casi di reale necessità.

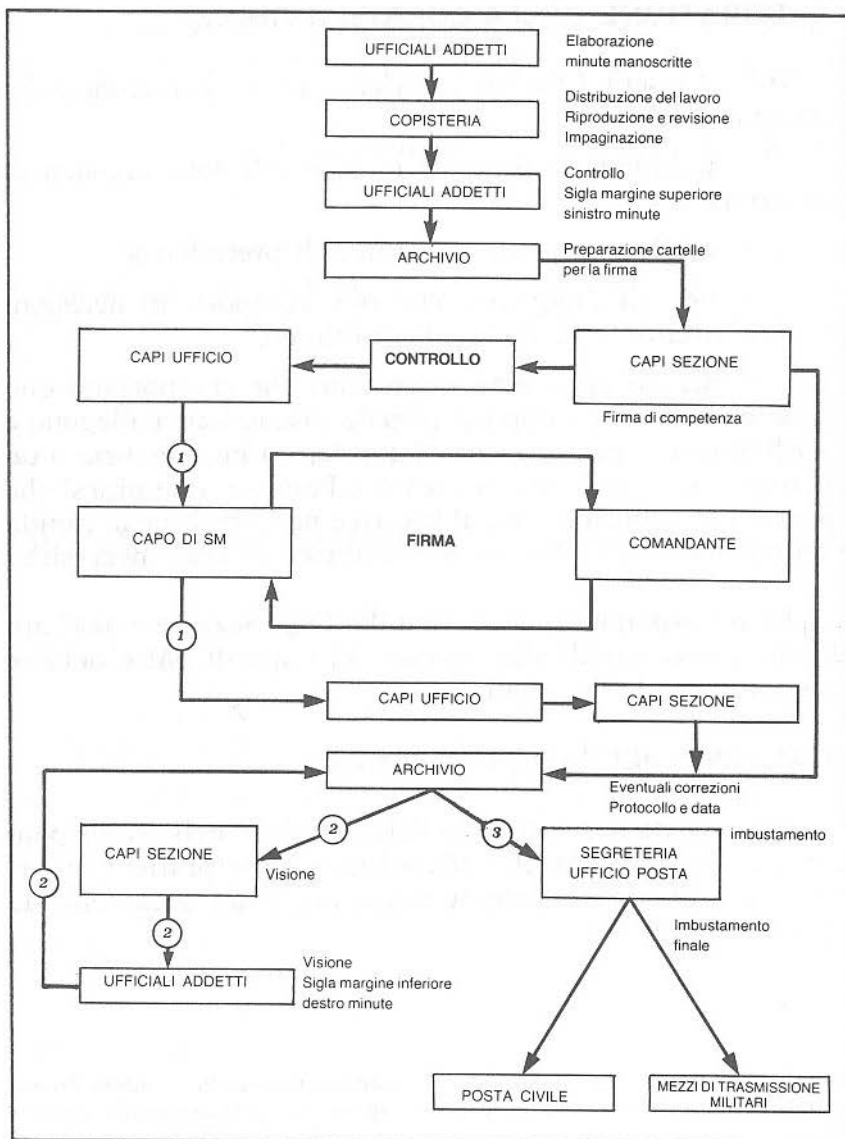
La corrispondenza, annotata dai Capi Sezione e dai Capi Ufficio, passa quindi alla visione del Capo di SM e del Comandante per le decisioni.

CORRISPONDENZA IN PARTENZA

106. Dopo aver ultimato l'elaborazione della corrispondenza in arrivo, i singoli Ufficiali inviano le pratiche all'archivio con annesse le minute manoscritte dei documenti da riprodurre (fig. 18).

(1) Tutte le volte che sia possibile, è opportuno allegare alla Memoria, Promemoria o Appunto, il documento finale che — se approvato — potrà essere direttamente firmato.

SCHEMA GRAFICO DELLA CORRISPONDENZA IN PARTENZA



Il Sottufficiale archivista:

— distribuisce il lavoro fra i dattilografi (1), i quali riproducono a macchina la corrispondenza, controllano il lavoro fatto, appongono le indicazioni con timbro di gomma (classifiche di segretezza, frecce sugli indirizzi, dizioni “minuta” od “originale”, ecc.);

— si assicura che i dattilografi abbiano controllato tutti i fogli riprodotti;

— consegna i fogli riprodotti e le relative minute manoscritte agli Ufficiali compilatori; questi ultimi appongono la propria sigla nel margine superiore sinistro della minuta battuta a macchina, a comprova che la minuta a macchina corrisponde alla minuta manoscritta;

— avute in restituzione le pratiche, prepara le cartelle per la firma del Capo Sezione, del Capo Ufficio, del Capo di SM, del Comandante e le consegna ai Capi Sezione.

Il Capo Sezione firma i documenti di propria competenza e restituisce le relative cartelle all'archivio; inoltra al Capo Ufficio le rimanenti.

Il Capo Ufficio, a sua volta, firma i documenti di propria competenza, restituendo la relativa cartella ai Capi Sezione e invia al Capo di SM le cartelle per la firma di quest'ultimo e del Comandante (2).

Al rientro della corrispondenza dalla firma, l'archivista:

— fa apportare su tutte le copie di uno stesso documento le correzioni o postille fatte dall'Ufficiale che ha firmato;

(1) Nel caso di servizio copisteria accentrato per tutto il Comando, i documenti da riprodurre vengono inviati al Capo Servizio Copisteria e Disegnatori.

(2) La corrispondenza può essere portata al Capo di SM e, successivamente, ritirata a cura dei singoli Uffici ovvero, tutta riunita, a cura della Segreteria.

— invia in visione agli Ufficiali compilatori (che vi appongono la propria sigla sul margine inferiore destro) le minute, od originali, dei documenti firmati;

— pone in busta la corrispondenza, assicurandosi che ogni documento sia completo in tutte le sue parti, riportando su ogni busta il numero di protocollo dei documenti in essa contenuti e lasciando le buste aperte allo scopo di consentire il controllo da parte della Segreteria;

— riporta i numeri di protocollo della corrispondenza in partenza nel Registro Riepilogo Protocollo dell'Ufficio;

— porta la corrispondenza alla Segreteria, facendo firmare, per ricevuta, il Registro Riepilogo Protocollo;

— conserva in archivio le copie per gli atti.

ALLEGATI

- Allegato A : La struttura gerarchico-funzionale.
- Allegato B : Il metodo per la risoluzione dei problemi militari.
- Allegato C : La lettera.
- Allegato D : Il messaggio.
- Allegato E : Schema di appunto.
- Allegato F : Schema di sintesi.
- Allegato G : Le riunioni.
- Allegato H : Schema di Ordine d'Operazione.
- Allegato I : Schema di Ordine Logistico-Amministrativo.
- Allegato L : Esempio di Ordine d'Operazione per il movimento.
- Allegato M : Esempio di piano di difesa vicina.
- Allegato N : Le memorie.
- Allegato O : Le ricognizioni.
- Allegato P : Schema particolareggiato di rapporto sulla situazione operativa (SITREP).
- Allegato Q : Esempio INTREP, INTSUM, SUPINTREP.
- Allegato R : Esempio BOMREP, SHELREP, MORTREP.
- Allegato S : Esempio RICHIESTA DI CONCORSO AEREO.
- Allegato T : Documenti di esercitazione.
- Allegato U : Sistema automatizzato di comando e controllo (SIACCON) - Sistema campale di trasmissioni ed informazioni (CATRIN).

Gli allegati non sono disponibili on-line

